



**UNIVERSIDAD DE CUENCA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**

**ESCUELA DE CONTABILIDAD SUPERIOR Y AUDITORÍA**



**“ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE CONTRATACIÓN PÚBLICA APLICADOS  
A LA EMPRESA OFFICENTER COMO PROVEEDOR DEL ESTADO, EN EL  
PERIODO 2010 – 2013”**

**TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO  
DE CONTADOR PÚBLICO AUDITOR.**

**AUTORAS:**

**VIVIANA NATALY VILLAVICENCIO MURILLO**

**JULIA RAQUEL AUQUILLA TENESACA**

**DIRECTOR:**

**MBA. PATRICIO GEOVANNY GUERRERO SEGARRA**

**CUENCA – ECUADOR**

**2014**



## RESUMEN

El desarrollo del presente tema de tesis, se enfoca en la incidencia que ha tenido en la empresa OFFICENTER, el ser proveedor del Estado a través de la participación en los diferentes procesos de contratación pública existentes en el periodo 2010 – 2013, de la misma manera se analizará cómo la empresa ha manejado su situación financiera en dichos periodos, con el objetivo de contribuir a una mejor toma de decisiones, para un adecuado desenvolvimiento de la misma.

Se detallará el entorno corporativo de la empresa, en cuanto a su misión, visión, objetivos, estructura orgánica, reseña histórica, políticas, así como la principal actividad que desarrolla la misma, dando a conocer la fundamentación teórica necesaria y generando de esta manera la base para el posterior estudio de los procesos de contratación pública.

Se analizará los diferentes concursos en los que ha participado OFFICENTER así como la factibilidad de aplicación de los mismos, sugiriendo propuestas de mejora a través de diferentes perspectivas, como lo son la administrativa, operacional y financiera.

Para el desarrollo de éste análisis se ha utilizado diferentes técnicas analíticas como lo son el análisis horizontal, análisis vertical y la aplicación de índices financieros, cuyos resultados se presentarán a través de tablas y gráficos para una mejor comprensión de los mismos.

Finalmente presentaremos las conclusiones y recomendaciones, tomando en consideración los puntos más importantes de nuestro análisis que pueden ser consideradas por la empresa para una mejor toma de decisiones.

**PALABRAS CLAVES:** Procesos de Contratación Pública, Análisis Horizontal, Análisis Vertical, Índices Financieros.



## ABSTRACT

The development of this thesis topic, focuses on the impact it has had on the company Officenter, the provider be the state through the involvement of different processes of public procurement in the period 2010 - 2013, in the same way will discuss how the company has handled his financial situation in those periods, in order to contribute to better decision making, for a proper development of the same.

The corporate business environment will be detailed in terms of its mission, vision, objectives, organizational structure, historical, political review, and the main activity that develops the same, revealing the necessary theoretical foundation and thus generating the basis for further study of the procurement process.

Will be analyzed the different competitions in which participated Officenter and the feasibility of applying the same, suggesting improvement proposals through different perspectives, such as administrative, operational and financial.

For the development of this analysis has been used different analytical techniques such as horizontal analysis, vertical analysis and implementation of financial indices, whose results are presented through charts and graphs for better understanding of them.

Finally, we present the conclusions and recommendations, taking into consideration the most important points of our analysis that can be considered by the company to better decision making.

**KEYWORDS:** Procurement Process, Horizontal Analysis, Vertical Analysis, Financial Indices.



## ÍNDICE

PORTADA.....	1
RESUMEN.....	2
ABSTRACT.....	3
ÍNDICE.....	4
ÍNDICE DE TABLAS.....	7
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	9
CLÁUSULA DE DERECHOS DE AUTOR.....	11
CLÁUSULA DE PROPIEDAD INTELECTUAL.....	11
AGRADECIMIENTO.....	15
INTRODUCCIÓN.....	18
CAPÍTULO I: GENERALIDADES.....	20
1.1. DESCRIPCIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO.....	20
1.1.1. RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA.....	20
1.1.2. DATOS GENERALES DE LA EMPRESA.....	21
1.1.3. MISIÓN.....	21
1.1.4. VISIÓN.....	21
1.1.5. ESTRUCTURA ORGÁNICA.....	22
1.1.6. VALORES.....	22
1.1.7. POLÍTICAS.....	22
1.1.8. OBJETIVO GENERAL.....	23
1.1.9. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	23
1.1.10. PRINCIPALES ACTIVIDADES DE LA EMPRESA.....	23
1.2. ASPECTOS CONCEPTUALES.....	24
CAPÍTULO II: EI SERCOP COMO ENTIDAD QUE REGULA Y NORMA LA ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS POR EL SECTOR PÚBLICO.....	27
2.1. CONCEPTUALIZACIÓN.....	27
2.1.1. SISTEMA NACIONAL DE CONTRATACIÓN PÚBLICA.....	27
2.1.1.1. CONCEPTO.....	27
2.1.1.2. OBJETIVOS.....	27
2.1.2. REGISTRO ÚNICO DE PROVEEDORES (RUP).....	28



2.1.2.1. CONCEPTO.....	28
2.1.2.2. CAUSALES DE SUSPENSIÓN DEL RUP .....	29
2.1.3. PROVEEDORES.....	30
2.1.4. ENTIDADES CONTRATANTES.....	31
2.2. SERVICIO NACIONAL DE CONTRATACIÓN PÚBLICA (SERCOP) .....	32
2.3. LEYES Y NORMATIVA APLICABLES.....	34
2.4. PLAN ANUAL DE CONTRATACIÓN (PAC) .....	34
2.5. COMPARACIÓN DE LAS SITUACIONES ACTUALES VS CONDICIONES ANTERIORES DE LAS COMPRAS PÚBLICAS.....	35
2.5.1. RÉGIMEN ANTERIOR .....	35
2.5.2. RÉGIMEN ACTUAL.....	36
CAPÍTULO III: PROCESOS DE CONTRATACIÓN PÚBLICA .....	38
3.1. PROCESOS EXISTENTES DE COMPRAS PÚBLICAS .....	38
3.1.1. PROCEDIMIENTOS DINÁMICOS.....	40
3.1.1.1. CATÁLOGO ELECTRÓNICO .....	40
3.1.1.2. SUBASTA INVERSA ELECTRÓNICA .....	43
3.1.2. PROCEDIMIENTOS COMUNES .....	48
3.1.2.1. ÍNFIMA CUANTÍA .....	48
3.1.2.2. MENOR CUANTÍA .....	50
3.1.2.3. COTIZACIÓN .....	54
3.1.2.4. LICITACIÓN .....	56
3.1.3. CONTRATACIÓN DE CONSULTORÍA .....	58
3.1.3.1. CONTRATACIÓN DIRECTA.....	58
3.1.3.2. LISTA CORTA.....	59
3.1.3.3. CONCURSO PÚBLICO.....	61
3.1.4. PROCEDIMIENTOS ESPECIALES.....	62
3.1.4.1. CONTRATACIÓN INTEGRAL POR PRECIO FIJO .....	62
3.1.4.2. EMERGENCIAS.....	63
3.1.4.3. ADQUISICIÓN DE BIENES INMUEBLES.....	64
3.1.4.4. ARRENDAMIENTO DE BIENES INMUEBLES .....	64
3.1.4.5. FERIAS INCLUSIVAS.....	65



CAPÍTULO IV: ANÁLISIS Y PROPUESTA DE MEJORA EN LOS PROCESOS DE CONTRATACIÓN PÚBLICA.....	67
4.1. ANÁLISIS DE PROCESOS EN LOS QUE HA PARTICIPADO OFFICENTER COMO PROVEEDOR DEL ESTADO. ....	67
4.2. PROPUESTA DE MEJORA.....	75
4.2.1. PERSPECTIVA ADMINISTRATIVA .....	75
4.2.1.1. PERSONAL.....	75
4.2.1.2. ANÁLISIS DE PROCESOS PREVIOS.....	78
4.2.2. PERSPECTIVA OPERACIONAL.....	79
4.2.3. PERSPECTIVA FINANCIERA.....	89
4.2.3.1. ANÁLISIS VERTICAL .....	90
4.2.3.2. ANÁLISIS HORIZONTAL.....	98
4.2.3.3. ANÁLISIS POR MEDIO DE ÍNDICES FINANCIEROS...	106
CONCLUSIONES .....	120
RECOMENDACIONES.....	122
BIBLIOGRAFÍA.....	124
ANEXOS.....	127



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Registro Informático para Proveedores.....	30
Tabla 2: Registro Informático de la Entidad Contratante .....	32
Tabla 3: Montos de Contratación 2014 .....	39
Tabla 4: Procedimiento del Convenio Marco .....	41
Tabla 5: Márgenes de Preferencia para Bienes .....	45
Tabla 6: Márgenes de Preferencia para Servicios .....	45
Tabla 7: Fase de Preparación del Proceso.....	46
Tabla 8: Fase Precontractual .....	47
Tabla 9: Fase Contractual.....	48
Tabla 10: Fase de Preparación del Proceso .....	52
Tabla 11: Fase Precontractual .....	53
Tabla 12: Fase Contractual.....	54
Tabla 13: Fase de Preparación del Proceso .....	55
Tabla 14: Fase Precontractual .....	55
Tabla 15: Fase Contractual.....	55
Tabla 16: Fase Preparación del Proceso .....	57
Tabla 17: Fase Precontractual .....	57
Tabla 18: Fase Contractual.....	57
Tabla 19: Fase de Preparación del Proceso .....	58
Tabla 20: Fase Precontractual .....	59
Tabla 21: Fase Contractual.....	59
Tabla 22: Fase de Preparación del Proceso .....	60
Tabla 23: Fase Precontractual .....	60
Tabla 24: <b>Fase Contractual</b> .....	61
Tabla 25: Fase de Preparación del Proceso .....	61
Tabla 26: Fase Precontractual .....	62
Tabla 27: Fase Contractual.....	62
Tabla 28: Ventas Anuales de Officenter .....	67
Tabla 29: Tipos de Procesos Participados.....	68
Tabla 30: Procesos Adjudicados.....	69
Tabla 31: Facturación a Instituciones Públicas .....	70



Tabla 32: Porcentaje de Facturación a Instituciones Públicas .....	71
Tabla 33: Facturación Subcontratista .....	72
Tabla 34: Porcentaje de Facturación Subcontratista .....	72
Tabla 35: Facturación a Instituciones Públicas y Subcontratistas.....	73
Tabla 36: Porcentaje de Facturación a Instituciones Públicas y Subcontratistas .....	74
Tabla 37: Costo de Operación del Portal de Compras Públicas .....	76
Tabla 38: Costo Fuerza de Ventas .....	77
Tabla 39: :Análisis Vertical del Estado de Situación Financiera .....	91
Tabla 40: Análisis Vertical del Estado de Resultados .....	96
Tabla 41: Análisis Horizontal del Estado de Situación Financiera .....	99
Tabla 42: Estructura de Capital 2009.....	101
Tabla 43: Estructura de Capital 2010.....	102
Tabla 44: Estructura de Capital 2011 .....	102
Tabla 45: Estructura de Capital 2012.....	103
Tabla 46: Estructura de Capital 2013.....	103
Tabla 47: Análisis Horizontal del Estado de Resultados.....	104
Tabla 48: Índice de Liquidez .....	106
Tabla 49: Índice de Capital de Trabajo .....	107
Tabla 50: Índice de Prueba Ácida.....	108
Tabla 51: Índice de Rotación de Cartera .....	109
Tabla 52: Índice de Periodo Medio de Cobranza .....	110
Tabla 53: Índice de Rotación de Proveedores .....	111
Tabla 54: Índice de Periodo Medio de Pago .....	111
Tabla 55: Índice de Rotación de Activos Totales .....	112
Tabla 56: Índice de Rentabilidad Neta del Activo.....	113
Tabla 57: Índice de Rendimiento sobre Patrimonio .....	114
Tabla 58: Índice de Margen Bruto.....	115
Tabla 59: Índice de Margen de Utilidad .....	115
Tabla 60: Índice de Endeudamiento .....	116
Tabla 61: Índice de Apalancamiento.....	117
Tabla 62: Índice de Endeudamiento del Activo Fijo .....	118





## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Orgánico Funcional de la Empresa .....	22
Gráfico 2: ¿Qué es el RUP? .....	29
Gráfico 3: Proceso de Ínfima Cuantía .....	50
Gráfico 4: : Proceso de Situaciones de Emergencia .....	64
Gráfico 5: Ventas Anuales de Officenter .....	67
Gráfico 6: Tipos de Procesos Participados .....	68
Gráfico 7: Procesos Adjudicados .....	69
Gráfico 8: Facturación a Instituciones Públicas .....	71
Gráfico 9: Porcentaje de Facturación a Instituciones Públicas .....	71
Gráfico 10: Facturación Subcontratista .....	72
Gráfico 11: Porcentaje de Facturación Subcontratista .....	73
Gráfico 12: Facturación a Instituciones Públicas y Subcontratistas .....	73
Gráfico 13: Porcentaje de Facturación a Instituciones Públicas y Subcontratistas .....	74
Gráfico 14: Diagrama de Proceso de Ínfima Cuantía .....	82
Gráfico 15: Diagrama de Proceso de Subasta Inversa Electrónica .....	84
Gráfico 16: Diagrama de Proceso de Menor Cuantía .....	86
Gráfico 17: Diagrama de Proceso de Licitación .....	88
Gráfico 18: Estructura de Capital 2009 .....	101
Gráfico 19: Estructura de Capital 2010 .....	102
Gráfico 20: Estructura de Capital 2011 .....	102
Gráfico 21: Estructura de Capital 2012 .....	103
Gráfico 22: Estructura de Capital 2013 .....	103
Gráfico 23: Liquidez .....	107
Gráfico 24: Capital de Trabajo .....	108
Gráfico 25: Prueba Ácida .....	108
Gráfico 26: Rotación de Cartera .....	109
Gráfico 27: Periodo Medio de Cobranza .....	110
Gráfico 28: Rotación de Proveedores .....	111



Gráfico 29: Periodo Medio de Pago .....	112
Gráfico 30: Rotación de Activos Totales .....	112
Gráfico 31: Rentabilidad Neta del Activo .....	113
Gráfico 32: Rendimiento sobre Patrimonio .....	114
Gráfico 33: Margen Bruto.....	115
Gráfico 34: Margen de Utilidad .....	116
Gráfico 35: Índice de Endeudamiento.....	117
Gráfico 36: Apalancamiento.....	118
Gráfico 37: Endeudamiento del Activo Fijo .....	118



## CLÁUSULA DE DERECHOS DE AUTOR



Universidad de Cuenca  
Cláusula de derechos de autor

*Julia Raquel Auquilla Tenesaca*, autora de la tesis "ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE CONTRATACIÓN PÚBLICA APLICADOS A LA EMPRESA OFFICENTER COMO PROVEEDOR DEL ESTADO, EN EL PERÍODO 2010 - 2013", reconozco y acepto el derecho de la Universidad de Cuenca, en base al Art. 5 literal c) de su Reglamento de Propiedad Intelectual, de publicar este trabajo por cualquier medio conocido o por conocer, al ser este requisito para la obtención de mi título de Contador Público Auditor. El uso que la Universidad de Cuenca hiciere de este trabajo, no implicará afección alguna de mis derechos morales o patrimoniales como autora.

Cuenca, 15 de septiembre del 2014

Julia Raquel Auquilla Tenesaca

C.I: 0105529846



Universidad de Cuenca  
Clausula de derechos de autor

*Viviana Nataly Villavicencio Murillo*, autora de la tesis "ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE CONTRATACIÓN PÚBLICA APLICADOS A LA EMPRESA OFFICENTER COMO PROVEEDOR DEL ESTADO, EN EL PERIODO 2010 - 2013", reconozco y acepto el derecho de la Universidad de Cuenca, en base al Art. 5 literal c) de su Reglamento de Propiedad Intelectual, de publicar este trabajo por cualquier medio conocido o por conocer, al ser este requisito para la obtención de mi título de Contador Público Auditor. El uso que la Universidad de Cuenca hiciere de este trabajo, no implicará afección alguna de mis derechos morales o patrimoniales como autora.

Cuenca, 15 de septiembre del 2014

Viviana Nataly Villavicencio Murillo

C.I: 0105024657





## CLÁUSULA DE PROPIEDAD INTELECTUAL



Universidad de Cuenca  
Clausula de propiedad intelectual

Julia Raquel Auquilla Tenesaca, autora de la tesis "ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE CONTRATACIÓN PÚBLICA APLICADOS A LA EMPRESA OFFICENTER COMO PROVEEDOR DEL ESTADO, EN EL PERIODO 2010 - 2013", certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autora.

Cuenca, 15 de septiembre del 2014

Julia Raquel Auquilla Tenesaca

C.I: 0105529846



Universidad de Cuenca  
Clausula de propiedad intelectual

Viviana Nataly Villavicencio Murillo, autora de la tesis "ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE CONTRATACIÓN PÚBLICA APLICADOS A LA EMPRESA OFFICENTER COMO PROVEEDOR DEL ESTADO, EN EL PERIODO 2010 - 2013", certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autora.

Cuenca, 15 de septiembre del 2014

Viviana Nataly Villavicencio Murillo

C.I: 0105024657



## AGRADECIMIENTO

Queremos agradecer en primer lugar a Dios por permitirnos culminar una etapa muy importante en nuestras vidas.

A nuestros padres por el sacrificio que realizaron para que lleguemos a ser unos profesionales.

A nuestro director de tesis, MBA. Geovanny Guerrero, por su dedicación, esfuerzo y por brindarnos su valioso aporte para el desarrollo del presente tema.

A nuestra querida Universidad y profesores en todos estos años de carrera estudiantil, por compartir con nosotros cada uno de sus conocimientos.

A la empresa OFFICENTER, quién nos brindó la información necesaria para la realización de nuestra tesis.

De igual manera a todas las personas, que nos apoyaron y contribuyeron para la realización del presente trabajo.



Quiero dedicar esta tesis a mi familia por estar siempre apoyándome de manera incondicional cuando lo necesité, en especial a mis padres y hermanos por enseñarme que toda meta se alcanza con esfuerzo y sacrificio, y a todas aquellas personas que estuvieron ahí para motivarme, llegando a ser parte esencial de mi aprendizaje.

Con Cariño

Raquel





Culmino una de las etapas más importantes en mi vida y quisiera dedicarla a mis padres, gracias por estar siempre para mí, en los buenos y malos momentos, por todo el apoyo, sacrificio, paciencia y amor que me han brindando, gracias por su ejemplo y por hacer de mí cada día una mejor persona.

A mis hermanas, ustedes son mi alegría y fortaleza, gracias por su compañía en todo momento. A mi abuelita Fabiola, que con su cariño y sabiduría ha sabido guiarme en todos mis pasos.

A mi querida familia y a todas las personas que hoy forman parte de mi vida, gracias por la motivación y cariño que han sabido brindarme.

Con todo mi cariño

Vivi



## **INTRODUCCIÓN**

El presente tema de tesis tiene por objeto “El Análisis de los Procesos de Contratación Pública aplicados a la Empresa Officenter como Proveedor del Estado, en el periodo 2010 – 2013”, partiendo de esto nos enfocaremos en analizar la incidencia financiera que ha tenido dicha empresa al ser proveedor del Estado.

Si bien en nuestro país se implementó el Servicio Nacional de Contratación Pública fue con el objetivo de agilizar procesos y optimizar recursos dentro del sector público, así como la inclusión de algunos de los sectores económicos del país, partiendo de normas, principios, procedimientos, mecanismos y lineamientos orientados a la planeación, programación, administración y control de las contrataciones públicas.

Se realizará el estudio de los procesos en los cuales ha participado la empresa, comparando con la información contable disponible que ha sido proporcionada por la misma.

En el Capítulo I, se realizará la descripción de nuestro objeto de estudio detallando así el entorno institucional y corporativo, abarcando los siguientes aspectos: Reseña Histórica de la Empresa, Datos Generales, Misión, Visión, Estructura Orgánica, Valores, Políticas, Objetivos Generales y Específicos, y las Principales Actividades de la misma.

En el siguiente Capítulo conceptualizaremos de manera puntual los fundamentos teóricos para la aplicación del tema que servirá como base para un mejor entendimiento del mismo.

El Capítulo III se enfocará en el análisis de los procesos de contratación pública existentes, considerando cuáles son sus objetivos, responsabilidades, características, preparación del proceso y los parámetros de aplicación para cada uno de los mismos, determinando así los más factibles en cuanto a aplicación se refiere para la empresa.

En el próximo Capítulo, se analizará los diferentes tipos de procesos en los que ha participado la empresa, así como la situación financiera de la misma, en



donde se aplicará diferentes técnicas analíticas e indicando de esta manera los cambios que han ocurrido en la misma.

Esta tesis se concluirá con las respectivas conclusiones de acuerdo a los resultados obtenidos, presentando de esta manera posibles recomendaciones que pueden ser consideradas por la empresa para su proceso de toma de decisiones.



## **CAPÍTULO I: GENERALIDADES**

### **1.1. DESCRIPCIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO**

#### **1.1.1. RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA**

Con la finalidad de proveer sillonería giratoria y de espera para algunas empresas fabricantes de muebles de oficina de la Ciudad de Cuenca, quienes se veían en la necesidad de adquirir este producto fuera de la provincia, nace la firma comercial OFFICENTER, de propiedad del Sr. Ángel Patricio Villavicencio Quizhpi, quien contando con el apoyo de su Señor Padre, Economista Oswaldo Villavicencio Z., convierten en realidad este proyecto el 2 de Enero de 1997 con la debida inscripción en el Registro Único de Contribuyentes, dando inicio a su actividad económica actual y comenzando así con su proceso de producción de manera artesanal.

En el año 2003 se crea la necesidad de expandirse en el mercado con la fabricación y comercialización de mobiliario de oficina, por lo que el dueño de esta empresa, decide obtener la calificación artesanal otorgada el 20 de Diciembre del 2005, empezando su producción y contando con 7 empleados para ese momento.

A partir de la creación del Instituto Nacional de Contratación Pública (INCOPI), actualmente SERCOP (Servicio Nacional de Contratación Pública), OFFICENTER obtiene su Registro Único de Proveedores el 28 de Agosto del 2008, iniciando en el año 2010 con la participación en los Procesos de Contratación Pública como proveedores del Estado.

Actualmente la empresa dispone de 2 sucursales de exhibición en las ciudades de Cuenca y Azogues, así como con su debida planta industrial en la que laboran 17 personas relacionadas directamente con la producción y 3 personas en el sector administrativo, obteniendo de esta manera una mayor cobertura en el mercado y ofreciendo sillonería y mobiliario en general para oficina, tanto a nivel regional, nacional, instituciones privadas y públicas, ofreciendo productos de calidad, servicio post venta y una excelente atención al cliente.



### 1.1.2. DATOS GENERALES DE LA EMPRESA

**RAZÓN SOCIAL:** Ángel Patricio Villavicencio Quizhpi

**TIPO DE CONTRIBUYENTE:** Persona Natural obligada a llevar contabilidad.

**NOMBRE COMERCIAL:** Officenter

#### **LOCALIZACIÓN:**

- **Dirección Sucursal Cuenca:** El punto de exhibición y comercialización se encuentra ubicado en la calle Sucre 5-70 y Hermano Miguel.
- **Dirección Sucursal Azogues:** Rivera y Tenemaza.
- **Dirección de la Planta Industrial:** Ubicada en el sector de Ricaurte, junto al colegio Militar Abdón Calderón.
- **Teléfono Sucursal Cuenca:** 072 - 845268
- **Teléfono Sucursal Azogues:** 072 - 245171
- **Teléfono Planta Industrial:** 072 - 476389
- **Fax:** 072 - 825077
- **Correo Electrónico:** officenter@etapanet.net

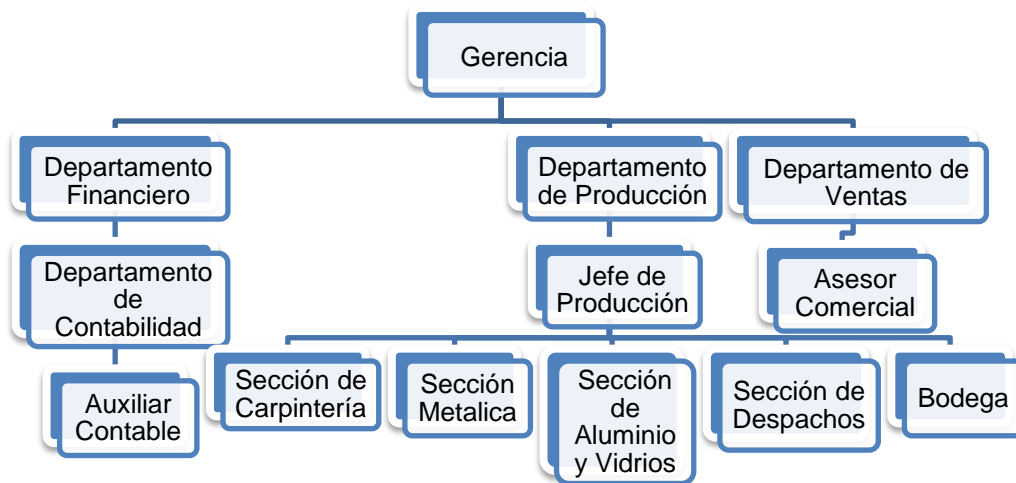
### 1.1.3. MISIÓN

Nuestra misión es brindar a nuestros clientes confort, comodidad y un servicio de calidad, ofreciendo mobiliario de oficina acorde a sus exigencias, necesidades y expectativas, generando fuentes de empleo y mejorando la calidad de vida de nuestros trabajadores.

### 1.1.4. VISIÓN

Afianzarnos en el mercado de producción y comercialización de mobiliario de oficina, llegando a ser una de las empresas pioneras a nivel nacional con innovación tecnológica, productos de calidad, y ofreciendo soluciones integrales a nuestros clientes.

### 1.1.5. ESTRUCTURA ORGÁNICA



**Gráfico 1: Orgánico Funcional de la Empresa**

Fuente: OFFICENTER

### 1.1.6. VALORES

Mantenemos el **Liderazgo** para tomar la iniciativa, gestionar, convocar, incentivar y motivar para el cumplimiento de nuestras metas y objetivos promoviendo el trabajo en equipo.

Trabajamos con **Responsabilidad**, cumpliendo nuestros deberes y obligaciones para satisfacer las necesidades de nuestros clientes.

Actuamos con **Respeto** a nivel interno como externo, para lograr un ambiente de trabajo sano y pacífico.

Énfasis en la **Superación** profesional como personal, mejorando el nivel de vida de nuestros trabajadores.

### 1.1.7. POLÍTICAS

- Proteger y preservar el medio ambiente, no utilizando productos que contaminen y perjudique el mismo.
- Mejorar la calidad de nuestros productos, de acuerdo a las necesidades y requerimientos de nuestros clientes.



- Cumplir con los plazos de entrega, de la manera más eficiente posible.
- Proporcionar las condiciones necesarias, para mantener un buen ambiente de trabajo.
- Excelencia en la atención a los requerimientos, sugerencias y reclamos de nuestros clientes.

### **1.1.8. OBJETIVO GENERAL**

Posicionarnos en el mercado como una de las mejores empresas de muebles de oficina, implementando tecnología de punta, alcanzando un mayor volumen de ventas y con un equipo de trabajo leal y comprometido.

### **1.1.9. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Proveer una variedad de productos, satisfaciendo las necesidades y requerimientos de nuestros clientes.
- Capacitar y formar a nuestro recurso humano tanto operacional como administrativo.
- Aplicar una correcta distribución de las funciones a cada uno de nuestros trabajadores, evitando así la duplicidad de las mismas.
- Cumplir con nuestras obligaciones legales y tributarias, para garantizar el buen funcionamiento de nuestra empresa.

### **1.1.10. PRINCIPALES ACTIVIDADES DE LA EMPRESA**

Officenter realiza actividades tanto productivas como comerciales. Productivas porque es una empresa dedicada a la fabricación de muebles de oficina, buscando brindar un producto de calidad a precios accesibles, para así poder ganar espacio en el mercado. Comerciales porque realiza la venta de sus productos terminados a los respectivos clientes.

Officenter provee sillonería giratoria y de espera, escritorios, estaciones de trabajo, panelería, bibliotecas, archivadores, counters de atención y mobiliario de oficina en general.



## 1.2. ASPECTOS CONCEPTUALES

**Adjudicación:** “Es el acto administrativo por el cual la máxima autoridad o el órgano competente otorga derechos y obligaciones de manera directa al oferente seleccionado.”(**Nacional, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, 2008**)

**Bienes y Servicios Normalizados:** “Objeto de contratación cuyas características o especificaciones técnicas se hallen homologados y catalogados.”(**Nacional, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, 2008**)

**Contratación Pública:** “Se refiere a todo procedimiento concerniente a la adquisición o arrendamiento de bienes, ejecución de obras públicas o prestación de servicios incluidos los de consultoría.”(**Nacional, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, 2008**)

**Contratista:** “Es la persona natural o jurídica, nacional o extranjera, contratada por las Entidades Contratantes para proveer bienes, ejecutar obras y prestar servicios, incluidos los de consultoría.”(**Nacional, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, 2008**)

**Entidad Contratante:** Son todos los organismos y entidades creados por Constitución o la Ley para ejercer potestad estatal ya sea, para la prestación de servicios públicos o realización de actividades económicas asumidas por el Estado. (**Nacional, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, 2008**)

**Errores de Forma:** “Se entenderán por errores de forma aquellos que no implican modificación alguna al contenido sustancial de la oferta, tales como errores tipográficos, de foliado, sumilla o certificación de documentos.”(**Nacional, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, 2008**)

**LOSNC:** Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.

**Márgenes de Preferencia:** Es el porcentaje de preferencia asignado según el tipo de empresa y el origen del bien o servicio que se afecta. (**Nacional, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, 2008**)





**Mediana Empresa:** “Se denomina así a la unidad de producción que posee de 50 a 159 trabajadores con un valor de ventas o ingresos brutos anuales entre un millón uno (USD \$1'000.001,00) y cinco millones (USD \$5'000.000,00) de dólares de los Estados Unidos de América.” **(Nacional, Reglamento de Aplicación al Código de la Producción, 2011)**

**Microempresa:** “Es aquella unidad productiva que tiene entre 1 a 9 trabajadores y un valor de ventas o ingresos brutos anuales iguales o menores de cien mil (USD \$100.000,00) dólares de los Estados Unidos de América.” **(Nacional, Reglamento de Aplicación al Código de la Producción, 2011)**

**MYPES:** Micro y Pequeñas Empresas.

**Oferta Económica:** Es el valor de la oferta que envía el proveedor, el mismo que puede ser menor o igual al valor del Presupuesto Referencial. **(Nacional, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, 2008)**

**Oferta Técnica:** Es el formulario que consta en los pliegos los mismos que deben ser llenados por el proveedor para ser entregados de forma física. **(Nacional, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, 2008)**

**PAC:** Plan Anual de Contratación.

**Participación Local:** “Aquellos participantes habilitados en el Registro Único de Proveedores que tengan su domicilio, al menos 6 meses, en la parroquia rural, cantón, la provincia o la región donde se realiza el objeto de la contratación.” **(Nacional, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, 2008)**

**Participación Nacional:** “Aquellos participantes inscritos en el Registro Único de Proveedores cuya oferta se considere de origen nacional.” **(Nacional, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, 2008)**

**Pequeña Empresa:** “Es aquella unidad de producción que tiene de 10 a 49 trabajadores y un valor de ventas o ingresos brutos anuales entre cien mil uno (USD \$ 100.001,00) y un millón (USD \$ 1'000.000,00) de dólares de los Estados Unidos de América.” **(Nacional, Reglamento de Aplicación al Código de la Producción, 2011)**



**Pliegos:** “Documentos precontractuales elaborados y aprobados para cada procedimiento, que se sujetarán a los modelos establecidos por el Servicio Nacional de Contratación Pública.”(**Nacional, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, 2008**)

**Portal de Compras Públicas:** “Es el sistema informático oficial de contratación pública del Estado Ecuatoriano.”(**Nacional, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, 2008**)

**Presupuesto Referencial:** “Monto que determina la Entidad Contratante al inicio de un proceso precontractual.”(**Nacional, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, 2008**)

**Proceso de Puja:** Proceso en el cual se subasta hacia la baja el precio ofertado, por medios electrónicos a través del Portal de Compras Públicas.(**Nacional, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, 2008**)

**RGLOSNC:** Reglamento General de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.

**RUC:** Registro Único de Contribuyentes.

**RUP:** Registro Único de Proveedores.

**SERCOP:** Servicio Nacional de Contratación Pública.

**SNCP:** Sistema Nacional de Contratación Pública.

**Valor Agregado Nacional:** “Cuando el valor del FOB de las mercancías importadas incorporadas en él, no sea superior al 60% del precio final (precio ofertado) del bien en cuestión. Es decir cuando el bien o servicio incorpore el 40% o más, de agregado nacional.”(**Nacional, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, 2008**)



## **CAPÍTULO II: EL SERCOP<sup>1</sup> COMO ENTIDAD QUE REGULA Y NORMA LA ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS POR EL SECTOR PÚBLICO**

### **2.1. CONCEPTUALIZACIÓN**

#### **2.1.1. SISTEMA NACIONAL DE CONTRATACIÓN PÚBLICA**

##### **2.1.1.1. CONCEPTO**

La ley establece que: “El Sistema de Contratación Pública es el conjunto de principios, normas, procedimientos, mecanismos y relaciones organizadas orientadas al planeamiento, programación, presupuestos, control, administración y ejecución de las contrataciones realizadas por las Entidades Contratantes.” **(Nacional, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, 2008)**

Con la finalidad de incentivar la participación del mayor número de personas naturales y jurídicas en los diferentes procesos de contratación pública que utiliza el Estado para realizar adquisiciones, se implementa a través del Sistema Nacional de Contratación Pública procedimientos dinámicos y transparentes, conduciendo así al ahorro de recursos públicos y a un mejor control tanto de las Entidades Contratantes como de los Proveedores del Estado.

##### **2.1.1.2. OBJETIVOS**

- Asegurar que la ejecución de los presupuestos asignados a cada institución estén en concordancia con el Plan Nacional de Desarrollo.
- Asegurar la efectividad y cumplimiento integral de los contratos y sus requerimientos contractuales
- Asegurar la igualdad y participación transparente en los procedimientos de contratación pública.
- Transformar la contratación pública en un elemento dinamizador de la producción nacional;

---

<sup>1</sup> Servicio Nacional de Contratación Pública

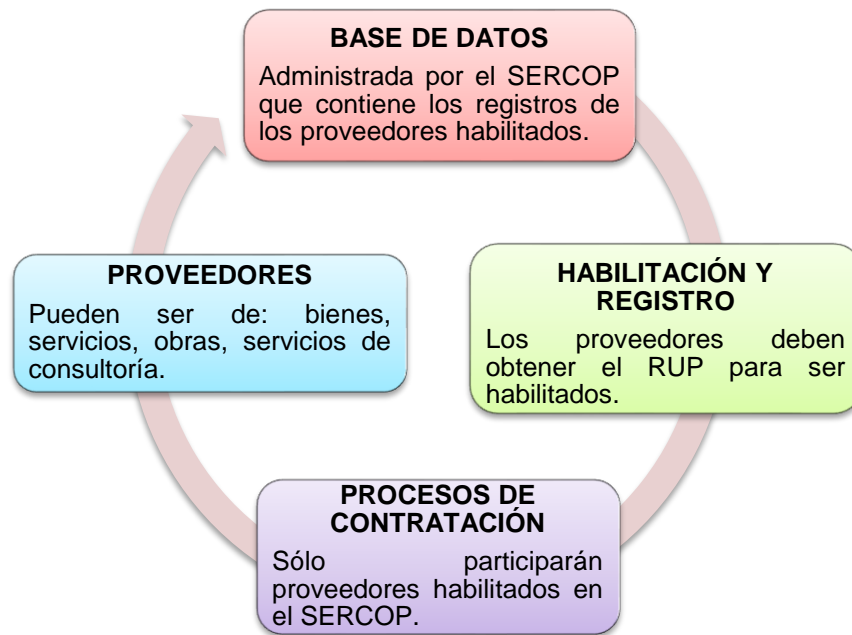


- Fomentar la producción nacional con la participación de: artesanos, profesionales, micro, pequeñas y medianas empresas.
- Dinamizar las adquisiciones que realicen las Instituciones Públicas mediante procesos simplificados y de acuerdo a sus necesidades institucionales mediante una ejecución oportuna.
- Fomentar la participación social a través de procesos de veeduría ciudadana que se desarrollen a nivel nacional.
- Mantener una sujeción efectiva y permanente de la contratación pública con los sistemas de planificación y presupuestos del Gobierno Central y de los organismos seccionales.
- Garantizar la optimización de los recursos del Estado mediante la actualización eficiente de los procedimientos de contratación pública.
- Asegurar la aplicación de sistemas de control permanente y efectivo garantizando la transparencia del gasto público.
- Promover la participación competitiva, libre, leal y confiable de Proveedores del Estado.

## **2.1.2. REGISTRO ÚNICO DE PROVEEDORES (RUP)**

### **2.1.2.1. CONCEPTO**

“Es la Base de Datos de los proveedores de obras, bienes y servicios, incluidos los de consultoría, habilitados para participar en los procedimientos establecidos en esta Ley. Su administración está a cargo del Servicio Nacional de Contratación Pública y se lo requiere para poder contratar con las Entidades Contratantes.” **(Nacional, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, 2008)**



**Gráfico 2: ¿Qué es el RUP?**

**Gráfico 2** Fuente:

[http://portal.compraspublicas.gob.ec/compraspublicas/proveedores/que\\_es\\_rup](http://portal.compraspublicas.gob.ec/compraspublicas/proveedores/que_es_rup).

### 2.1.2.2. CAUSALES DE SUSPENSIÓN DEL RUP

- En el caso de que el contratista haya sido declarado incumplido o adjudicatario fallido, no podrá ser proveedor habilitado para contratar con el Estado durante el tiempo de 5 y 3 años respectivamente;
- Cuando el proveedor no haya actualizado la información requerida por el Servicio Nacional de Contratación Pública se encontrará inhabilitado en el RUP, y esta suspensión permanecerá hasta que se realice la actualización correspondiente;
- La Entidad Contratante inhabilitará al proveedor por 5 años cuando por consecuencia de los estudios realizados por los consultores existan daños técnicos y económicos durante la ejecución del contrato;
- Al existir una diferencia sustancial en los precios propuestos para la ejecución de estudios elaborados por los consultores, se suspenderá el RUP por un tiempo de 5 años;



- Una vez cumplidos con los tiempos de suspensión en el RUP, el proveedor será habilitado de manera automática por el Servicio Nacional de Contratación Pública;
- Cuando el proveedor proporcione información falsa para el respectivo registro y la misma haya sido comprobada, su suspensión en el RUP será de forma definitiva. **(Nacional, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, 2008)**

### 2.1.3. PROVEEDORES

"Es la persona natural o jurídica nacional o extranjera, que se encuentra inscrita en el RUP, habilitada para proveer bienes, ejecutar obras y prestar servicios, incluidos los de consultoría, requeridos por las Entidades Contratantes."**(Nacional, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, 2008)**

Para registrarse como Proveedor del Estado, se debe seguir los siguientes pasos:

**Tabla 1: Registro Informático para Proveedores**

PASOS	REGISTRO DE PROVEEDORES
<b>Paso 1:</b> Términos y Condiciones	El proveedor deberá leer y aceptar el acuerdo de responsabilidad.
<b>Paso 2:</b> Información General	Se deberá completar los siguientes campos: usuario, contraseña, confirmación de contraseña y correo electrónico.
<b>Paso 3:</b> Información del Proveedor	Completar los campos de información personal del proveedor.
<b>Paso 4:</b> Dirección y Teléfonos	El proveedor deberá completar éstos campos de acuerdo a la información que conste en el RUC.
<b>Paso 5:</b> Información de Contacto	En caso de no ubicar al proveedor, el mismo debe registrar la información de un contacto.



<b>Paso 6:</b> Productos	Mediante el CPC2 el proveedor deberá buscar la o las categorías de productos que pueda seleccionar.
<b>Paso 7:</b> Indicadores	Ingresar información real con respecto a: venta anual total, porcentaje de facturación que se exporte, número de trabajadores permanentes, valor comprendido por activos totales, activos fijos, inmuebles y el porcentaje de materia prima nacional que se utiliza.
<b>Paso 8:</b> Finalización del Registro	El proveedor debe imprimir el acuerdo de responsabilidad, formulario de registro, requisitos y activar su respectiva cuenta.

Fuente:

[http://portal.compraspublicas.gob.ec/compraspublicas/proveedores/registro\\_proveedor](http://portal.compraspublicas.gob.ec/compraspublicas/proveedores/registro_proveedor)

El SERCOP confirmará la veracidad de la información proporcionada, y de esta manera habilitará al proveedor como Proveedor del Estado.

#### 2.1.4. ENTIDADES CONTRATANTES

Son todos los organismos y entidades creados por Constitución o la Ley para ejercer potestad estatal ya sea, para la prestación de servicios públicos o realización de actividades económicas asumidas por el Estado.

Para tener acceso a todas las herramientas del Sistema Nacional de Contratación Pública, las Entidades Contratantes tendrán que registrar la información requerida en el Portal de Compras Públicas.

El Registro se define como: “La base de datos administrada por el SERCOP en la que constan los registros de las Entidades Contratantes del Estado que se encuentran habilitadas.” **(Nacional, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, 2008)**

Para la realización del registro se deben seguir los siguientes pasos:

<sup>2</sup> Clasificador Central de Productos

Tabla 2: Registro Informático de la Entidad Contratante

PASOS	REGISTRO DE ENTIDADES
<b>Paso 1:</b> Términos y Condiciones	La Entidad Contratante deberá leer y aceptar los términos y condiciones para el uso del portal.
<b>Paso 2:</b> Información General	Se deberá completar los siguientes campos: usuario, contraseña, confirmación de contraseña y correo electrónico.
<b>Paso 3:</b> Información de la Entidad	Completar los campos de información personal de la entidad.
<b>Paso 4:</b> Dirección y Teléfonos	La Entidad Contratante deberá completar éstos campos de acuerdo a la información que conste en el RUC.
<b>Paso 5:</b> Información de Contacto	Se debe registrar la información de un contacto.
<b>Paso 6:</b> Finalización del Registro	La Entidad Contratante debe imprimir el acuerdo de responsabilidad, formulario de registro, requisitos y activar su respectiva cuenta.

Fuente:

[http://portal.compraspublicas.gob.ec/compraspublicas/entidades/como\\_registro\\_entidad](http://portal.compraspublicas.gob.ec/compraspublicas/entidades/como_registro_entidad)

Una vez que el SERCOP haya confirmado la validez de la autorización del representante de la Entidad Contratante, le entregará el permiso de accesibilidad para operar en el Portal de Compras Públicas, a través de la concesión de usuarios y contraseñas.

## 2.2. SERVICIO NACIONAL DE CONTRATACIÓN PÚBLICA (SERCOP)

El 4 de Agosto del 2008 se crea el Servicio Nacional de Contratación Pública (SERCOP), y se lo define como: “Organismo de derecho público, técnico, regulatorio, con personalidad jurídica propia y autonomía administrativa, técnica, operativa, financiera y presupuestaria. Su máximo personero y representante legal será el Director General o Directora, quien será designado por el





Presidente de la República.” (**Nacional, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, 2008**)

El SERCOP es la entidad rectora del Sistema Nacional de Contratación Pública, cuyas atribuciones son las siguientes:

- Garantizar que los objetivos y normas del SNCP sean cumplidos en su totalidad.
- Fomentar la contratación pública como política nacional.
- Elaboración de los planes de contratación pública mediante la dotación de lineamientos generales.
- Control del Registro Único de Proveedores.
- Elaboración de políticas y normas para la administración y uso del Portal de Compras Públicas.
- Control en los procedimientos para verificar la producción nacional en los procesos de contratación pública y de autorizaciones para la importación de bienes y servicios.
- Determinar y controlar catálogos de bienes y servicios estandarizados o normalizados.
- Publicar gratuita y obligatoriamente pliegos, formularios y documentos precontractuales y contractuales, sobre los diferentes procesos existentes de contratación pública.
- Elaborar manuales e instructivos de uso tanto para Entidades Contratantes como para Proveedores del Estado, así como sus respectivas normas administrativas.
- Publicar los concursos y sus respectivos resultados de los diferentes procesos de contratación pública empleados por el Estado Ecuatoriano.
- Utilizar y actualizar las herramientas tecnológicas necesarias para la interoperación con plataformas tecnológicas de instituciones y servicios relacionados. Incorporar y modernizar herramientas conexas al sistema electrónico de contratación pública, así como impulsar la interconexión de plataformas tecnológicas de instituciones y servicios relacionados;
- Desarrollar planes de capacitación sobre la normativa vigente, así como de los cambios que han ocurrido en la misma tanto a Entidades Contratantes como a Proveedores del Estado.



- Desarrollar parámetros de medición sobre el impacto que ha generado el Sistema Nacional de Contratación Pública.
- Facilitar mecanismos para realizar veeduría ciudadana a los procesos de contratación pública, así como la revisión de su cumplimiento.
- Asesorar y certificar a los funcionarios del SNCP.

El SERCOP se implementó con el fin de monitorear los procesos existentes de compras públicas con facilidad de acceso, busca la transparencia de los mismos, tomando decisiones efectivas y eficientes, y manteniendo al margen sobre cuáles son las necesidades del Estado.

### **2.3. LEYES Y NORMATIVA APLICABLES**

Las leyes sobre las cuáles se basan los Procesos de Contratación Pública son las siguientes:

- Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCP).
- Ley Orgánica de Empresas Públicas.
- Reglamento General de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (RGLOSNCP).
- Ley Reformatoria a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.
- Resoluciones.

### **2.4. PLAN ANUAL DE CONTRATACIÓN (PAC)**

Se conoce como Plan Anual de Contratación (PAC), a la planificación anual realizada por las Entidades Contratantes para la adquisición de bienes, obras y servicios incluidos los de consultoría, para garantizar un adecuado funcionamiento de las mismas.

El objetivo del PAC<sup>3</sup>, es permitir el cumplimiento del Plan Nacional de Desarrollo, a través del cumplimiento de los objetivos y necesidades institucionales.

Debido a esto, las metas y objetivos de cada Institución deben estar alineados al Plan Nacional de Desarrollo y al Presupuesto establecido por el Estado.

---

<sup>3</sup> Plan Anual de Contratación



El Plan Anual de Contratación deberá ser publicado hasta el 15 de Enero de cada año e inter operará con el Portal de Compras Públicas.

Antes de iniciar un procedimiento precontractual, la Entidad deberá contar con los estudios y diseños completos, definitivos y actualizados, planos, cálculos y especificaciones técnicas, debidamente aprobados por las instancias correspondientes, vinculados al Plan Anual de Contratación de la Entidad, es decir que además de la obligación de ubicar los requerimientos en el PAC, la Entidad está en la obligación de realizar estudios técnico-económicos que permitan realizar la contratación de un producto de calidad y costo adecuado. **(Nacional, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, 2008)**

El Plan Anual de Contratación deberá tener por lo menos lo siguiente:

- Los procesos de contratación a realizarse en el año fiscal.
- Descripción del objeto de las contrataciones que contiene el PAC.
- El presupuesto estimado de los bienes, servicios u obras a adquirir o contratar.
- El cronograma para la implementación del PAC.

## **2.5. COMPARACIÓN DE LAS SITUACIONES ACTUALES VS CONDICIONES ANTERIORES DE LAS COMPRAS PÚBLICAS**

### **2.5.1. RÉGIMEN ANTERIOR**

El sistema de Compras Públicas en el régimen anterior, no daba lugar a la participación de micro y pequeños productores, al no existir una política nacional acerca de contratación pública, poca era la oportunidad de ser proveedores del Estado. A continuación detallaremos algunos puntos sobre cómo eran las compras públicas antes de la creación de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública:

- Generalmente se dirigía a obras y no a bienes y servicios.
- No existía una regulación sobre el registro de proveedores.
- Dispersión de normativa.
- Presencia de dificultades y complicaciones para el proveedor.
- Reglamentación autónoma como regla general.



- Poca utilización de tecnología.
- Falta de obligatoriedad en la planificación institucional.
- Ausencia de una Política Nacional en la Contratación Pública.
- No existía aplicación de indicadores.
- Falta de control en la presentación de reportes.
- Poca coordinación del plan nacional de desarrollo.
- No existía control en la calidad de gasto público.
- Falta de incentivo en la participación nacional de pequeñas y medianas empresas.
- Existencia de esquema monopólico.

### 2.5.2. RÉGIMEN ACTUAL

En el régimen actual existe una mayor transparencia en los diferentes procesos de compras públicas, como consecuencia de esto se ha incrementado las oportunidades para que todo proveedor habilitado pueda ser contratado por el Estado según la base legal vigente. De esta manera se han dado las siguientes ventajas:

- Se ha fomentado la actividad económica, especialmente en Pequeñas y Medianas Empresas.
- Promoción de la industria nacional y local.
- Incremento y creación de fuentes de empleo.
- Fortalecimiento y desarrollo de la competencia.
- Implementación de políticas sociales.
- Fomentar la protección al medio ambiente.
- Dinamizar la producción.
- Normalización de bienes y servicios.
- Creación de procedimientos acordes a cada adquisición.
- Transparencia en la gestión pública.
- Disminución de la corrupción.
- Regulación del sistema de contratación de bienes y servicios del Estado.
- Procedimientos transparentes.
- Eliminación de la discrecionalidad.
- Fomentar en la participación directa de ciudadanos y organizaciones de la sociedad civil con respecto al control de la gestión pública.



- Democratización de la participación.
- Gratuidad al acceso de pliegos.
- Facilidad en la obtención de requisitos.
- Control en el RUP.



## **CAPÍTULO III: PROCESOS DE CONTRATACIÓN PÚBLICA**

### **3.1. PROCESOS EXISTENTES DE COMPRAS PÚBLICAS**

A continuación se detallará los diferentes tipos de procesos de contratación pública existentes:

#### **PROCEDIMIENTOS DINÁMICOS**

- Catálogo Electrónico
- Subasta Inversa Electrónica

#### **PROCEDIMIENTOS COMUNES**

- Ínfima Cuantía
- Menor Cuantía
- Cotización
- Licitación

#### **CONTRATACIÓN DE CONSULTORÍA**

- Contratación Directa
- Lista Corta
- Concurso Público

#### **PROCEDIMIENTOS ESPECIALES**

- Contratación Integral por Precio Fijo
- Contrataciones en Situaciones de Emergencia
- Adquisición de Bienes Inmuebles
- Arrendamiento de Bienes Inmuebles
- Ferias Inclusivas

A cada uno de estos procesos se les designa diferentes montos de contratación tanto para bienes, obras y servicios incluidos los de consultoría, los mismos que dependen del Presupuesto Inicial del Estado.

Tabla 3: Montos de Contratación 2014

Objeto de Contratación	Procedimientos	Montos 2014 PIE: (34.300'637.010,37)
<b>BIENES Y SERVICIOS NORMALIZADOS</b>	Catálogo Electrónico	Sin límites.
	Ínfima Cuantía (Si el producto no se encuentra en catálogo)	Menor a \$ 6.860,13
	Subasta Inversa Electrónica	Igual o mayor a \$ 6.860,13
	Menor Cuantía (Si no es posible aplicar procedimientos dinámicos)	Menor a \$68.601,27
	Cotización (Si no es posible aplicar procedimientos dinámicos)	Entre \$ 68.601,27 y \$514.509,56
	Licitación (Si no es posible aplicar procedimientos dinámicos)	Mayor a \$514.509,56
<b>BIENES Y SERVICIOS NO NORMALIZADOS</b>	Ínfima Cuantía	Menor a \$ 6.860,13
	Menor Cuantía	Mayor o igual a \$ 6.860,13 y menor a \$ 68.601,27
	Cotización	Entre \$ 68.601,27 y \$514.509,56
	Licitación	Mayor a \$ 514.509,56
<b>OBRAS</b>	Menor Cuantía	Menor a \$ 240.104,46
	Cotización	Entre \$ 240.104,46 y \$ 1'029.019,11
	Licitación	Mayor a \$ 1'029.019,11
	Contratación Integral por Precio Fijo	Mayor a \$ 34'300.637,01
<b>CONSULTORÍA</b>	Contratación Directa	Menor o igual a \$ 68.601,27
	Lista Corta	Mayor a \$ 68.601,27 y menor a \$ 514.509,56
	Concurso Público	Mayor o igual a \$514.509,56

Fuente: <http://gvacam.files.wordpress.com/2013/01/montos-contratacion-2013.pdf>



### 3.1.1. PROCEDIMIENTOS DINÁMICOS

#### 3.1.1.1. CATÁLOGO ELECTRÓNICO

El Catálogo Electrónico es una herramienta de contratación pública que se asemeja a una tienda virtual, en la cual las Entidades Contratantes pueden realizar la adquisición de bienes y servicios normalizados de forma directa.

Mediante este procedimiento la Entidad Contratante puede seleccionar y adquirir directamente los productos necesarios, mediante la emisión de una orden de compra directa hacia el Proveedor. Cabe recalcar que no existe un monto determinado para la contratación mediante Catálogo Electrónico y los bienes que constan en el mismo son los siguientes:

- Suministros de limpieza
- Suministros de oficina
- Equipos de computación.
- Vehículos
- Equipos médicos

#### OBJETIVOS

La creación y publicación del Catálogo Electrónico persigue los siguientes objetivos:

- Proporcionar a las Entidades Contratantes la facilidad para que puedan adquirir de forma directa bienes y servicios que se encuentren normalizados;
- Garantizar a la Entidad Contratante la adquisición de bienes y servicios de calidad, mediante la selección de las mejores ofertas técnicas y económicas las mismas que serán ofertadas mediante Catálogo Electrónico, cuyos proveedores se convertirán en la primera opción de compra para las Entidades del Estado;
- Disminuir el tiempo que se emplea en el desarrollo de pliegos y formularios de los diferentes procesos de contratación pública, permitiendo a las Entidades Contratantes la adquisición directa de productos recurrentes;





- Incentivar la participación de los micro, pequeños y medianos productores mediante la concesión de beneficios a través de la firma de convenios directos con el Servicio Nacional de Contratación Pública con la finalidad de que los mismos incrementen sus ventas con el Estado. **(Nacional, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, 2008)**

## BENEFICIOS

- Contratación rápida y efectiva.
- Adquisición directa de bienes y servicios normalizados.
- Disponibilidad de los productos en menor tiempo.
- Adquisición de bienes y servicios normalizados con los mejores precios del mercado.
- Disponible las 24 horas y los 365 días del año.

## CONVENIO MARCO

La catalogación de bienes y servicios estandarizados a través de un Convenio Marco es la forma que utiliza el Servicio Nacional de Contratación Pública para seleccionar las mejores ofertas presentadas, cuyos productos constarán en el Catálogo Electrónico para ser adquiridos de forma directa por las Entidades del Estado.

El procedimiento que el Proveedor debe seguir para el Convenio Marco es el siguiente:

**Tabla 4: Procedimiento del Convenio Marco**

<b>Paso 1:</b> Creación y Publicación del Proceso	Los proveedores que se encuentren registrados y habilitados en el RUP con los códigos CPC objeto de la contratación serán invitados a través del portal.
<b>Paso 2:</b> Ingreso al Sistema	Es esencial el ingreso al sistema para verificar la identidad del proveedor al momento de la participación en la modalidad de Convenio Marco.



<b>Paso 3:</b> Revisar Invitaciones Recibidas	De forma automática el sistema realiza la invitación para participar en el proceso en el que se detalla la fecha del Convenio Marco.
<b>Paso 4:</b> Auto - Invitaciones	El proveedor tiene la opción de auto invitarse, siempre y cuando tenga registrado el código CPC objeto de la contratación, así como la capacidad técnico-económica de satisfacer el requerimiento publicado en los pliegos del proceso de contratación.
<b>Paso 5:</b> Preguntas, Respuestas y Aclaraciones	La Entidad Contratante tiene la obligación de aclarar las dudas a los proveedores sobre el proceso publicado, las mismas que serán realizadas únicamente a través del portal de compras públicas mediante la etapa de preguntas y aclaraciones.
<b>Paso 6:</b> Registro de Productos	En el que caso de no existir un producto nuevo, se puede solicitar al SERCOP la creación del mismo dentro de una categoría de productos genéricos, verificando su inexistencia para así proceder a incluirlo.
<b>Paso 7:</b> Entrega de Propuesta	De forma física se entregará en el SERCOP la oferta completa, la misma que estará compuesta por la oferta técnica y económica, así como la impresión de la oferta económica inicial enviada a través del portal.
<b>Paso 8:</b> Convalidación de Errores	Cuando existieran errores de forma, el SERCOP podrá solicitar la convalidación de los mismos, publicando en el portal la fecha de respuesta a esta solicitud así como la fecha definitiva de adjudicación del proceso.
<b>Paso 9:</b> Calificación y Mejora de Condiciones	<p>La Comisión Técnica de la Entidad Contratante procederá a calificar las ofertas enviadas tomando en cuenta los parámetros establecidos para el proceso de Convenio Marco.</p> <p>El SERCOP ha establecido la etapa de Mejora de Condiciones, en la que los proveedores que igualaron o superaron el puntaje mínimo puedan modificar sus ofertas enviadas, mejorando las condiciones y oportunidades de venta en el Catálogo Electrónico.</p>

<b>Paso 10:</b> Calificación Final	La calificación final de las ofertas se realizará de acuerdo a las condiciones establecidas en los pliegos y verificando la mejora de condiciones propuestas por los oferentes.
<b>Paso 11:</b> Adjudicación	El SERCOP realizará la adjudicación del proceso de Convenio Marco a los proveedores que cumplieron con: especificaciones técnicas requeridas, documentación mínima, los que en la calificación de los parámetros obtuvieron un puntaje igual o superior al puntaje mínimo establecido para el proceso.
<b>Paso 12:</b> Firma del Convenio y Catalogación	El SERCOP preparará y publicará en el portal el Convenio Marco, en el que se detallará las condiciones a las que debe sujetarse el proveedor para ofertar sus productos a través del Catálogo Electrónico y deberá presentarse en un plazo no mayor a 15 días para la firma del mismo, caso contrario la oferta será descalificada y el proveedor será declarado adjudicatario fallido.

Fuente: Servicio Nacional de Contratación Pública

### 3.1.1.2. SUBASTA INVERSA ELECTRÓNICA

Es un procedimiento dinámico utilizado para la adquisición de bienes y servicios normalizados, donde los proveedores pujan hacia la baja del precio ofertado.

El monto para realizar contrataciones por medio de subasta inversa debe ser igual o mayor a \$ 6.860,13. Es decir la cuantía para este proceso debe ser igual o superar el 0,0000002 del Presupuesto Inicial del Estado.

#### OBJETIVOS

Este procedimiento persigue los siguientes objetivos:

- Obtener la oferta de mejor costo.
- Optimizar los recursos administrados por las Entidades Contratantes.
- Alcanzar ahorros con respecto a los precios referenciales, aprovechando las mejores condiciones de mercado.



## CARACTERÍSTICAS

- Este proceso se utiliza al existir dos o más oferentes calificados por la Entidad Contratante y cuya propuesta económica inicial se haya enviado a través del Portal;
- Se lleva a cabo la etapa de negociación cuando existiere un solo proveedor calificado, el mismo que deberá negociar su oferta con un descuento mínimo del 5% con relación al presupuesto referencial;
- Cuando la Entidad Contratante habilitara a más de un proveedor, se llevará a cabo la etapa de puja, en la que los oferentes deberán enviar su oferta económica inicial, la misma que debe ser menor al presupuesto referencial;
- Los porcentajes de variación mínimos de las ofertas enviadas en la etapa de puja los determina la Entidad Contratante y su variación máxima no debe superar el 50% de la misma;
- Una vez terminada la etapa de puja, se publicará a los proveedores según el valor de sus ofertas enviadas, sin tomar en cuenta los márgenes de preferencia;
- Al considerar los márgenes de preferencia, el sistema ordenará las ofertas económicas de los oferentes según el tipo y tamaño de la empresa;
- Para realizar o no la adjudicación del proceso, ésta se basará en el informe elaborado por la Comisión Técnica de la Entidad Contratante.  
**(Nacional, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, 2008)**

## MÁRGENES DE PREFERENCIA

En la Subasta Inversa Electrónica existen márgenes de preferencia para Producción Nacional en lo que se refiere a la calificación de los proveedores, para el caso de bienes debe incorporar el 40% o más del valor agregado nacional y para servicios debe incorporar el 60% o más del valor agregado nacional.

En el caso de no existir un producto o servicio de origen nacional, se calificará a los proveedores que oferten un bien o servicio extranjero.



En la etapa de puja se da otro margen de preferencia para bienes y servicios, que corresponde a porcentajes aplicados según el tipo y tamaño de proveedor, a continuación se detallará cada uno de ellos.

**Tabla 5: Márgenes de Preferencia para Bienes**

BIENES				
	MYPE <sup>4</sup>	Mediano	Grande	Extranjero
MYPE		5%	10%	20%
Mediano			5%	15%
Grande				10%
Extranjero				

Fuente: Servicio Nacional de Contratación Pública

**Tabla 6: Márgenes de Preferencia para Servicios**

SERVICIOS			
	MYPE	Mediano	Grande
MYPE		5%	10%
Mediano			5%
Grande			

Fuente: Servicio Nacional de Contratación Pública

## PROCESO

El proceso de Subasta Inversa Electrónica tiene tres fases que son:

- **Fase de Preparación del Proceso**

La fase de Preparación del Proceso se refiere a los pasos que debe seguir la Entidad Contratante para la publicación del mismo.

<sup>4</sup> Micro y Pequeñas Empresas

Tabla 7: Fase de Preparación del Proceso

FASE DE PREPARACIÓN DEL PROCESO	
<b>Paso 1:</b> Plan Anual de Contratación	Lo primero que debe realizar la Entidad Contratante para poder adquirir bienes o servicios mediante el proceso de Subasta Inversa Electrónica es incluir los mismos en el PAC.
<b>Paso 2:</b> Estudios	Para realizar la adquisición de bienes y servicios la Entidad Contratante debe realizar un proyecto completo que contemple estudios y diseños de acuerdo a su Plan Anual de Contratación.
<b>Paso 3:</b> Presupuesto	Uno de los requisitos fundamentales es disponer del presupuesto, así como garantizar que los fondos destinados para el proceso de Subasta Inversa Electrónica cubran las obligaciones que se deriven del contrato.
<b>Paso 4:</b> Pliegos	El Servicio Nacional de Contratación Pública es el encargado en la elaboración de los pliegos, documentos precontractuales y contractuales de acuerdo a cada proceso, los mismos que serán utilizados por los proveedores de forma obligatoria.
<b>Paso 5:</b> Comisión Técnica	Si el presupuesto referencial es superior al valor que resulte de multiplicar el coeficiente 0.000002 por el monto del Presupuesto Inicial del Estado, se conformará una Comisión Técnica.

Fuente: Servicio Nacional de Contratación Pública

- **Fase Precontractual**

Las etapas de la Fase Precontractual, muestran las actividades que la Entidad Contratante y los Proveedores realizan a través del Portal de Compras Públicas.

Tabla 8: Fase Precontractual

FASE PRECONTRACTUAL	
<b>Paso 1:</b> Preguntas, Respuestas y Aclaraciones	Mediante el Portal de Compras Públicas, se podrá realizar preguntas y solicitar aclaraciones acerca de las dudas que derive el proceso publicado y la Entidad Contratante tiene la obligación de responder a las mismas por esta misma vía.
<b>Paso 2:</b> Entrega de Propuestas Técnicas	La oferta técnica y la impresión de la oferta económica inicial será enviada a la Entidad Contratante de forma física de acuerdo a sus requerimientos, pues no se encuentra habilitado el envío de forma electrónica.
<b>Paso 3:</b> Convalidación de Errores	Cuando existan errores de forma, la Entidad Contratante solicitará la convalidación de los mismos a los proveedores que hayan presentado sus propuestas.
<b>Paso 4:</b> Oferta Económica Inicial	La Entidad Contratante calificará las ofertas técnicas de los proveedores y habilitará a aquellos que hayan cumplido con todos los requisitos solicitados en los pliegos para que puedan subir su oferta económica inicial y participar en la puja.
<b>Paso 5:</b> Etapa de Puja	El proveedor habilitado participará en la puja enviando sus ofertas económicas, las mismas que serán visualizadas sin identificar al proveedor hasta el fin de esta etapa.
<b>Paso 6:</b> Negociación	Cuando existiere un solo proveedor habilitado, o un único proveedor que haya subido su oferta económica inicial dentro del tiempo determinado por la Entidad Contratante, se llevará a cabo la etapa de negociación en la que el porcentaje mínimo de descuento es del 5% del presupuesto referencial.
<b>Paso 7:</b> Adjudicación	La Entidad Contratante deberá realizar la Adjudicación o declarar desierto el proceso según sea el caso.

Fuente: Servicio Nacional de Contratación Pública

- **Fase Contractual**

Esta fase hace referencia a las instancias posteriores que deben realizar tanto la Entidad Contratante como el Proveedor del Estado, una vez realizada la adjudicación del contrato.

**Tabla 9:** Fase Contractual

<b>FASE CONTRACTUAL</b>	
<b>Paso 1:</b> Firma del Contrato	La ley determina que el proveedor adjudicado dispone de un plazo máximo de 15 días para la firma del contrato, el mismo que será publicado por la Entidad Contratante a través del portal de compras públicas.
<b>Paso 2:</b> Ejecución del Contrato	Tanto la Entidad Contratante como el proveedor deben acogerse a las obligaciones derivadas del contrato para una correcta ejecución del mismo.
<b>Paso 3:</b> Acta de Entrega – Recepción	Una vez cumplido con el objeto del contrato se realizará el Acta de Entrega – Recepción por parte de la Entidad Contratante y ésta dará por finalizado el proceso.

Fuente: Servicio Nacional de Contratación Pública

### 3.1.2. PROCEDIMIENTOS COMUNES

#### 3.1.2.1. ÍNFIMA CUANTÍA

Este procedimiento se aplicará para contrataciones directas, con un proveedor seleccionado por la Entidad Contratante, el monto deberá ser igual o menor a multiplicar el coeficiente 0,0000002 por el Presupuesto Inicial del Estado, es decir menor o igual a \$ 6.860,13 y se aplicará en los siguientes casos:

- Que su adquisición no haya sido planificada;
- Adquisición de bienes y servicios normalizados que no consten en el catálogo electrónico;





- Bienes o servicios no normalizados que aunque consten en el PAC, no constituyan un requerimiento constante en el año fiscal;
- Cualquier tipo de seguro;
- Ejecución de una obra que tenga por objeto únicamente la reparación o refacción de una construcción o infraestructura existente. **(Nacional, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, 2008)**

Se exceptúa el requisito del monto anual por el monto de compra, sólo para la adquisición de:

- Alimentos y bebidas
- Combustibles
- Repuestos y accesorios
- Arrendamiento de bienes muebles e inmuebles
- Adquisición de medicamentos

Para este procedimiento no es necesario que el proveedor esté inscrito en el RUP<sup>5</sup>, y se formalizará con la respectiva entrega de la factura.

Uno de los cambios que se dio en la Ley Orgánica Reformatoria a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, es que las Entidades Contratantes deben publicar en el portal de compras públicas de manera semestral las adquisiciones que se realicen a través de éste procedimiento así como la identificación de sus respectivos proveedores.

## OBJETIVOS

El proceso de Ínfima Cuantía persigue los siguientes objetivos:

- Realizar contrataciones directas de bienes, obras o servicios y se las podrá realizar por una única vez en todo el año.
- Realizar la contratación directa con un proveedor que se encuentre o no inscrito en el RUP.
- Formalizar la contratación a través del sistema, con la respectiva factura.

---

<sup>5</sup> Registro Único de Proveedores

“Se debe tomar en cuenta que las compras de Ínfima Cuantía no se las debe considerar como medio de elusión de otros procedimientos de contratación, es necesario planificar adecuadamente todas las contrataciones durante el ejercicio fiscal a fin de no tener que recurrir constantemente a la utilización de este mecanismo de compra para adquirir bienes, servicios u obras.” **(Nacional, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, 2008)**

## PROCESO

Con la finalidad de proporcionar a las Entidades Contratantes, mecanismos eficientes para la publicación de las adquisiciones mediante el procedimiento de Ínfima Cuantía, se desarrolla un proceso destinado a la transparencia de información que se constituye de los siguientes pasos:



**Gráfico 3: Proceso de Ínfima Cuantía**

Fuente: Servicio Nacional de Contratación Pública

### 3.1.2.2. MENOR CUANTÍA

- **Bienes y Servicios**

Se podrá realizar el procedimiento de menor cuantía en las contrataciones de bienes y servicios no normalizados, exceptuando los de consultoría cuyo presupuesto referencial sea inferior al 0,000002 del Presupuesto Inicial del Estado es decir para el año 2014 montos menores o iguales a \$ 68.601,27.

En el caso de que no se pudiera aplicar procedimientos dinámicos, o que una vez aplicados hubiesen sido declarados desiertos, se podrá también aplicar dicho procedimiento.

- **Obras**

Las contrataciones de obras se realizarán siempre y cuando el presupuesto referencial sea inferior al 0,000007 del Presupuesto Inicial del Estado es decir para el año 2014 montos menores o iguales que \$ 240.104,46.



## **OBJETIVO**

El objetivo que persigue este procedimiento es realizar una contratación preferente con los micro y pequeños empresarios que se encuentren domiciliados en el cantón en el que se realizará el contrato.

## **CARACTERÍSTICAS**

Un proceso de contratación de menor cuantía toma en cuenta los siguientes parámetros.

- **Parámetros de Evaluación de Proveedores**

El sistema agrega automáticamente 3 parámetros obligatorios para la calificación en lo que se refiere a bienes y la entidad contratante podrá agregar los parámetros adicionales que crea necesarios como experiencia o especificaciones técnicas.

- **Parámetros de Inclusión y Contratación Preferente**

Para el caso de bienes y servicios no normalizados el proceso de Menor Cuantía, privilegia a los Proveedores ubicados en el Cantón donde se realice el proceso de contratación.

Cuando los procesos van dirigidos a obras los parámetros de inclusión y contratación preferente, favorecen a pequeños empresarios ubicados en el cantón.

## **SELECCIÓN Y RE – SELECCIÓN DE PROVEEDORES**

Para seleccionar al proveedor el sistema envía automáticamente una invitación a todos los proveedores domiciliados en el cantón que tengan registrado el código CPC objeto de la contratación. Para que este proceso continúe su curso, mínimo 3 proveedores deben aceptar la invitación y al momento de subir su oferta



económica y el cálculo del VAE<sup>6</sup>, el proveedor cuyo precio sea el menor se convierte en el proveedor seleccionado en primera instancia.

En el siguiente paso el proveedor seleccionado debe hacer llegar a la institución su oferta técnica y económica en forma física para que de esta manera la comisión verifique el cumplimiento de todos los requisitos solicitados, en el caso de que el proveedor cumpla con todos los requerimientos que solicita la Entidad Contratante, el mismo será adjudicado.

La re selección del proveedor se da, en el caso de que el primer proveedor seleccionado no cumpla con la oferta técnica, en esta instancia la Entidad Contratante convocará al proveedor que quedara en segundo lugar por su oferta económica.

Una vez realizado este procedimiento la Entidad Contratante deberá reprogramar las fechas de las siguientes etapas del proceso:

- Fecha de Recepción de Oferta Técnica.
- Fecha de Adjudicación.

En el caso de que no existiere interés a Nivel Nacional para participar en el proceso, la Entidad Contratante deberá declarar el procedimiento desierto.

## PROCESO

El proceso de Menor Cuantía se compone de tres fases que son:

- **Fase de Preparación del Proceso**

**Tabla 10: Fase de Preparación del Proceso**

<b>FASE DE PREPARACIÓN DEL PROCESO BIENES – SERVICIOS – OBRAS</b>
<b>Paso 1:</b> Plan Anual de Contratación
<b>Paso 2:</b> Estudios
<b>Paso 3:</b> Presupuesto
<b>Paso 4:</b> Pliegos

Fuente: Servicio Nacional de Contratación Pública

<sup>6</sup> Valor Agregado Ecuatoriano

- Fase Precontractual

Tabla 11: Fase Precontractual

FASE PRECONTRACTUAL	
BIENES Y SERVICIOS	OBRAS
<b>Paso 1:</b> Preguntas, Respuestas y Aclaraciones	<b>Paso 1:</b> Invitación y Aceptación El sistema envía una invitación de participación en el proceso solamente a los proveedores del cantón donde se realizará la obra y que cumplen con los parámetros de inclusión y contratación preferente. El proveedor debe subir una carta de aceptación del presupuesto referencial de la obra a través del portal en el caso de que haya decidido participar en el proceso.
<b>Paso 2:</b> Entrega de Ofertas	<b>Paso 2:</b> Re – Selección del Proveedor
<b>Paso 3:</b> Convalidación de Errores	<b>Paso 3:</b> Preguntas, Respuestas y Aclaraciones
<b>Paso 4:</b> Calificación de Ofertas	<b>Paso 4:</b> Entrega de Ofertas
<b>Paso 5:</b> Adjudicación	<b>Paso 5:</b> Convalidación de Errores
	<b>Paso 6:</b> Calificación de Participantes
	<b>Paso 7:</b> Sorteo y Adjudicación La Entidad Contratante habilitará a los proveedores que participarán en el sorteo, de acuerdo al cumplimiento de los parámetros técnico-económicos de calificación.  El sistema automáticamente y de forma aleatoria elegirá al proveedor adjudicado, para dar paso a la firma del contrato.

Fuente: Servicio Nacional de Contratación Pública



- **Fase Contractual**

**Tabla 12: Fase Contractual**

<b>FASE CONTRACTUAL BIENES – SERVICIOS – OBRAS</b>
<b>Paso 1:</b> Firma del Contrato
<b>Paso 2:</b> Ejecución del Contrato
<b>Paso 3:</b> Acta Entrega – Recepción

Fuente: Servicio Nacional de Contratación Pública

### 3.1.2.3. COTIZACIÓN

- **Bienes y Servicios**

El proceso de Cotización se utiliza para la contratación de bienes o prestación de servicios no normalizados, en el cual la oferta más favorable es seleccionada por la Entidad Contratante de entre las ofertas presentadas por los Proveedores habilitados en el RUP siempre que los mismos cumplan con las condiciones y requerimientos que se establecen en los pliegos.

El monto para realizar contrataciones por medio del procedimiento de Cotización es entre \$ 68.601,27 y \$ 514.509,56. Es decir la cuantía debe ser entre el 0,000002 y 0,000015 del Presupuesto Inicial del Estado.

- **Obras**

El presupuesto referencial para la contratación de obras mediante un proceso de Cotización debe estar entre \$ 240.104,46 y \$ 1'029.019,11. Es decir la cuantía debe ser entre el 0,000007 y 0,00003 del Presupuesto Inicial del Estado.

### CARACTERÍSTICAS

- Para poder participar en un proceso de Cotización se debe cumplir con los parámetros de inclusión, contratación preferente (Tipo de Proveedor y Localidad) y tener registrado en el RUP el código CPC objeto de la contratación.
- El Sistema enviará una invitación a todos los proveedores del cantón que tengan registrado el código CPC objeto de la contratación.



## PROCESO

El proceso de Cotización se compone de tres fases que son:

- **Fase de Preparación del Proceso**

**Tabla 13: Fase de Preparación del Proceso**

<b>FASE DE PREPARACIÓN DEL PROCESO BIENES – SERVICIOS – OBRAS</b>
<b>Paso 1:</b> Plan Anual de Contratación
<b>Paso 2:</b> Estudios
<b>Paso 3:</b> Presupuesto
<b>Paso 4:</b> Pliegos
<b>Paso 5:</b> Comisión Técnica

Fuente: Servicio Nacional de Contratación Pública

- **Fase Precontractual**

**Tabla 14: Fase Precontractual**

<b>FASE PRECONTRACTUAL BIENES – SERVICIOS – OBRAS</b>
<b>Paso 1:</b> Preguntas, Respuestas y Aclaraciones
<b>Paso 2:</b> Entrega de Ofertas
<b>Paso 3:</b> Convalidación de Errores
<b>Paso 4:</b> Calificación de Ofertas
<b>Paso 5:</b> Adjudicación

Fuente: Servicio Nacional de Contratación Pública

- **Fase Contractual**

**Tabla 15: Fase Contractual**

<b>FASE CONTRACTUAL BIENES – SERVICIOS – OBRAS</b>
<b>Paso 1:</b> Firma del Contrato
<b>Paso 2:</b> Ejecución del Contrato
<b>Paso 3:</b> Acta Entrega – Recepción

Fuente: Servicio Nacional de Contratación Pública



### 3.1.2.4. LICITACIÓN

- **Bienes y Servicios**

Exceptuando los servicios de consultoría, se puede realizar la adquisición de bienes y servicios no normalizados mediante el procedimiento de Licitación, en el que participarán los proveedores en cuyo RUP conste registrado el código CPC objeto de la contratación.

En el caso de que un procedimiento dinámico, como lo es el de Subasta Inversa Electrónica haya sido declarado desierto, se podrá aplicar el proceso de Licitación para la adquisición de bienes y servicios normalizados.

El monto para realizar contrataciones mediante el procedimiento de Licitación es mayor o igual a \$ 514.509,56. Es decir la cuantía de éste proceso es que sobrepase el 0,000015 del Presupuesto Inicial del Estado.

- **Obras**

El valor para contratación de obras mediante un proceso de Licitación debe ser mayor o igual a \$ 1'029.019,11. Es decir la cuantía de este proceso es que sobrepase el 0,00003 del Presupuesto Inicial del Estado.

### CARACTERÍSTICAS

- Cuando el objeto de la contratación sea una obra, la adjudicación siempre será total.
- Si el objeto de contratación es de bienes o servicios, la adjudicación puede ser parcial.
- Se puede declarar desierto un proceso de Licitación de manera total o parcial, dependiendo del tipo de adjudicación y si el objeto de contratación es una obra, un bien o servicio.
- La invitación llegará a través del portal de compras públicas a todos los proveedores que se encuentren categorizados en el código del bien o servicio objeto de la contratación.





## PROCESO

El proceso de Cotización se compone de tres fases que son:

- **Fase de Preparación del Proceso**

**Tabla 16: Fase Preparación del Proceso**

<b>FASE DE PREPARACIÓN DEL PROCESO BIENES – SERVICIOS – OBRAS</b>
<b>Paso 1:</b> Plan Anual de Contratación
<b>Paso 2:</b> Estudios
<b>Paso 3:</b> Presupuesto
<b>Paso 4:</b> Pliegos
<b>Paso 5:</b> Comisión Técnica

Fuente: Servicio Nacional de Contratación Pública

- **Fase Precontractual**

**Tabla 17: Fase Precontractual**

<b>FASE PRECONTRACTUAL BIENES – SERVICIOS – OBRAS</b>
<b>Paso 1:</b> Preguntas, Respuestas y Aclaraciones
<b>Paso 2:</b> Entrega de Ofertas
<b>Paso 3:</b> Convalidación de Errores
<b>Paso 4:</b> Calificación de Ofertas
<b>Paso 5:</b> Adjudicación

Fuente: Servicio Nacional de Contratación Pública

- **Fase Contractual**

**Tabla 18: Fase Contractual**

<b>FASE CONTRACTUAL BIENES – SERVICIOS – OBRAS</b>
<b>Paso 1:</b> Firma del Contrato
<b>Paso 2:</b> Ejecución del Contrato
<b>Paso 3:</b> Acta Entrega – Recepción

Fuente: Servicio Nacional de Contratación Pública



### 3.1.3. CONTRATACIÓN DE CONSULTORÍA

“Una consultoría se refiere a la prestación de servicios profesionales especializados, no normalizados, que tengan por objeto identificar, auditar, planificar, elaborar o evaluar estudios y proyectos de desarrollo en sus niveles de pre factibilidad, factibilidad, diseño u operación. Comprende además la supervisión, fiscalización, auditoría y evaluación de proyectos ex ante y ex post, el desarrollo de software o programas informáticos así como los servicios de asesoría y asistencia técnica, consultoría legal, elaboración de estudios económicos, financieros, de organización, administración, auditoría e investigación.” **(Nacional, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, 2008)**

#### 3.1.3.1. CONTRATACIÓN DIRECTA

Se podrá realizar un proceso de Contratación Directa para la adquisición de servicios de consultoría, siempre que el monto del contrato sea menor o igual al valor que resultare de multiplicar el coeficiente 0,000002 por el PIE<sup>7</sup>, es decir un monto hasta de \$ 68.601,27

#### OBJETIVO

El objetivo de este procedimiento es realizar una Contratación Directa de un servicio de consultoría, en el que la Entidad Contratante seleccionará un consultor habilitado en el RUP para dar inicio a este proceso.

#### PROCESO

El proceso de Contratación Directa se compone de tres fases que son:

- **Fase de Preparación del Proceso**

**Tabla 19: Fase de Preparación del Proceso**

<b>FASE DE PREPARACIÓN DEL PROCESO</b>
<b>Paso 1:</b> Plan Anual de Contratación
<b>Paso 2:</b> Estudios
<b>Paso 3:</b> Presupuesto
<b>Paso 4:</b> Pliegos

Fuente: Servicio Nacional de Contratación Pública

<sup>7</sup> Presupuesto Inicial del Estado



- **Fase Precontractual**

**Tabla 20: Fase Precontractual**

<b>FASE PRECONTRACTUAL</b>
<b>Paso 1:</b> Preguntas, Respuestas y Aclaraciones
<b>Paso 2:</b> Entrega de Ofertas
<b>Paso 3:</b> Convalidación de Errores
<b>Paso 4:</b> Calificación de Ofertas
<b>Paso 5:</b> Negociación
<b>Paso 6:</b> Adjudicación

Fuente: Servicio Nacional de Contratación Pública

- **Fase Contractual**

**Tabla 21: Fase Contractual**

<b>FASE CONTRACTUAL</b>
<b>Paso 1:</b> Firma del Contrato
<b>Paso 2:</b> Ejecución del Contrato
<b>Paso 3:</b> Acta Entrega – Recepción

Fuente: Servicio Nacional de Contratación Pública

### 3.1.3.2. LISTA CORTA

Se podrá contratar un servicio de consultoría mediante el proceso de Lista Corta, cuando el presupuesto referencial del contrato sea mayor al valor obtenido de multiplicar el coeficiente 0,000002 y menor a 0,000015 por el PIE, es decir entre \$ 68.601,27 y \$ 514.509,56.

#### CARACTERÍSTICAS

- Cuando el proceso va dirigido a una contratación de Consultoría la Entidad Contratante seleccionará a los consultores de acuerdo a su naturaleza, es decir entre consultores individuales, entre firmas consultoras, o entre organismos que estén en la capacidad jurídica de prestar servicios de consultoría;
- La selección de consultores se realizará en base al cumplimiento de los requisitos establecidos en los pliegos y se escogerá un máximo de 6 y un



mínimo de 3 consultores a través de portal, que se encuentren registrados en el RUP;

- La Entidad Contratante deberá seleccionar los servicios de consultoría mediante los criterios de calidad y costo. **(Nacional, Ley Orgánica Reformatoria a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, 2013)**

## PROCESO

El proceso de Lista Corta se compone de tres fases que son:

- **Fase de Preparación del Proceso**

**Tabla 22: Fase de Preparación del Proceso**

<b>FASE DE PREPARACIÓN DEL PROCESO</b>
<b>Paso 1:</b> Plan Anual de Contratación
<b>Paso 2:</b> Estudios
<b>Paso 3:</b> Presupuesto
<b>Paso 4:</b> Pliegos
<b>Paso 5:</b> Comisión Técnica

Fuente: Servicio Nacional de Contratación Pública

- **Fase Precontractual**

**Tabla 23: Fase Precontractual**

<b>FASE PRECONTRACTUAL</b>
<b>Paso 1:</b> Preguntas, Respuestas y Aclaraciones
<b>Paso 2:</b> Entrega de Ofertas
<b>Paso 3:</b> Convalidación de Errores
<b>Paso 4:</b> Calificación de Ofertas
<b>Paso 5:</b> Negociación
<b>Paso 6:</b> Adjudicación

Fuente: Servicio Nacional de Contratación Pública



- **Fase Contractual**

Tabla 24: **Fase Contractual**

<b>FASE CONTRACTUAL</b>
<b>Paso 1:</b> Firma del Contrato
<b>Paso 2:</b> Ejecución del Contrato
<b>Paso 3:</b> Acta Entrega – Recepción

Fuente: Servicio Nacional de Contratación Pública

### 3.1.3.3. CONCURSO PÚBLICO

A través del procedimiento de Concurso Público, se podrá contratar un servicio de consultoría, cuando el presupuesto referencial del contrato sea mayor o igual al valor que resultare de multiplicar el coeficiente 0,000015 por el PIE, es decir mayor o igual a \$ 514.509,56.

#### CARACTERÍSTICAS

- Se enviará a través del sistema una invitación a todos los consultores que consten en el RUP con el código CPC correspondiente a la consultoría objeto de la contratación.
- Seleccionar los servicios de consultoría sobre la base de criterios de calidad y costo.

#### PROCESO

El proceso de Concurso Público se compone de tres fases que son:

- **Fase de Preparación del Proceso**

Tabla 25: **Fase de Preparación del Proceso**

<b>FASE DE PREPARACIÓN DEL PROCESO</b>
<b>Paso 1:</b> Plan Anual de Contratación
<b>Paso 2:</b> Estudios
<b>Paso 3:</b> Presupuesto
<b>Paso 4:</b> Pliegos
<b>Paso 5:</b> Comisión Técnica

Fuente: Servicio Nacional de Contratación Pública



- **Fase Precontractual**

**Tabla 26: Fase Precontractual**

<b>FASE PRECONTRACTUAL</b>
<b>Paso 1:</b> Preguntas, Respuestas y Aclaraciones
<b>Paso 2:</b> Entrega de Ofertas
<b>Paso 3:</b> Convalidación de Errores
<b>Paso 4:</b> Calificación de Ofertas
<b>Paso 5:</b> Negociación
<b>Paso 6:</b> Adjudicación

Fuente: Servicio Nacional de Contratación Pública

- **Fase Contractual**

**Tabla 27: Fase Contractual**

<b>FASE CONTRACTUAL</b>
<b>Paso 1:</b> Firma del Contrato
<b>Paso 2:</b> Ejecución del Contrato
<b>Paso 3:</b> Acta Entrega – Recepción

Fuente: Servicio Nacional de Contratación Pública

### **3.1.4. PROCEDIMIENTOS ESPECIALES**

#### **3.1.4.1. CONTRATACIÓN INTEGRAL POR PRECIO FIJO**

Se realizarán contratos integrales por precio fijo si el presupuesto referencial de dicha contratación sobrepasa el valor que resulte de multiplicar el coeficiente 0,1% por el monto del PIE, es decir mayor a \$ 34'300.637,01.

#### **CARACTERÍSTICAS**

Cuando exista la necesidad de contratar por obra, se podrá celebrar un Contrato Integral por Precio Fijo cuando se cumplan con los siguientes requisitos:

- “Si del análisis previo a la resolución de la máxima autoridad, resulta más ventajosa esta modalidad con respecto a la contratación por precios unitarios;



- Si se tratare de la ejecución de proyectos de infraestructura en los que fuere evidente el beneficio de consolidar en un solo contratista todos los servicios de provisión de equipo, construcción y puesta en operación;
- La Entidad Contratante debe contar con los estudios completos, definitivos y actualizados para realizar dicha contratación;
- La selección del contratista para la celebración de este tipo de contratos, se realizará por el procedimiento de Licitación sin que se puedan aplicar procedimientos especiales o de excepción.” **(Nacional, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, 2008)**

### 3.1.4.2. EMERGENCIAS

Se debe tener presente que una Situación de Emergencia es concreta, inmediata, imprevista, probada y objetiva y son aquellas generadas por acontecimientos graves como:

- Accidentes
- Terremotos
- Inundaciones
- Sequías
- Grave conmoción interna
- Inminente agresión externa
- Guerra internacional
- Catástrofes naturales
- Otras que provengan de fuerza mayor o caso fortuito a nivel nacional, sectorial o institucional.

### OBJETIVO

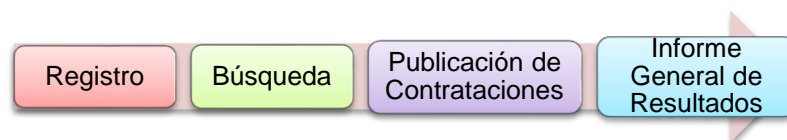
El objetivo que persigue las situaciones de emergencia es superar las mismas a través de la contratación directa de bienes, obras y servicios incluidos los de consultoría.

## CARACTERÍSTICAS

- Las empresas extranjeras podrán celebrar contratos sin presentar garantías o estar domiciliados en el país exclusivamente cuando se trate de una situación de emergencia.
- La Entidad Contratante tiene la obligación de publicar a través del portal de compras públicas un informe detallado de las contrataciones realizadas mediante este procedimiento, así como sus respectivos resultados una vez que se haya superado una situación emergente.

## PROCESO

Las Situaciones de Emergencia siguen el siguiente proceso:



**Gráfico 4: : Proceso de Situaciones de Emergencia**

Fuente: Servicio Nacional de Contratación Pública

### 3.1.4.3. ADQUISICIÓN DE BIENES INMUEBLES

La máxima autoridad de una Institución Pública deberá proceder a la declaratoria de utilidad pública o de interés social cuando haya resuelto adquirir un bien inmueble necesario para la satisfacción de las necesidades públicas.

El acuerdo y la correspondiente transferencia de dominio, se formalizarán en la respectiva escritura pública, que se inscribirá en el Registro de la Propiedad.

### 3.1.4.4. ARRENDAMIENTO DE BIENES INMUEBLES

- **Entidades Contratantes como arrendatarias**

Cuando se requiera el arrendamiento de un bien inmueble para una Entidad Pública, la misma a través del portal realizará la invitación a los respectivos proveedores, haciendo constar en los pliegos las especificaciones y ubicación del bien inmueble requerido.





Para este procedimiento no será necesario que el adjudicatario esté inscrito y habilitado en el RUP. Así mismo el SERCOP determinará el procedimiento y los requisitos que se deberá cumplir para estas contrataciones.

- **Entidades Contratantes como arrendadoras**

Cuando se requiera dar en arrendamiento un bien inmueble de propiedad del Estado, la Institución Pública a través del portal detallará las especificaciones y ubicación del bien inmueble a arrendar.

No es necesario que el adjudicatario esté inscrito y habilitado en el RUP para la suscripción del contrato.

### **3.1.4.5. FERIAS INCLUSIVAS**

Evento realizado al que acuden las Entidades Contratantes a presentar sus demandas de bienes y servicios, que generen oportunidades a través de la participación incluyente, de artesanos, micro y pequeños productores en procedimientos ágiles y transparentes. Para la realización de Ferias Inclusivas, las Entidades Contratantes no considerarán montos de contratación.

#### **OBJETIVO**

Su objetivo es proporcionar la participación local de artesanos, micro y pequeñas empresas en los diferentes procedimientos existentes.

#### **CARACTERÍSTICAS**

- Se aplicará el proceso de Feria Inclusiva cuando las Entidades Contratantes tengan la necesidad de adquirir obras, bienes y servicios de producción nacional, que se encuentren normalizados, o no normalizados.
- Se invitará preferentemente a la participación en este proceso a los proveedores que se encuentren dentro de las siguientes categorías: productores individuales, las organizaciones de la Economía Popular y Solidaria, las unidades económicas populares, los artesanos, micro y pequeños empresarios.



- Mediante el Portal de Compras Públicas, medios de comunicación escritos, radiales y televisivos se informará el lugar donde se desarrollará este proceso de contratación pública.
- Los lineamientos para la participación en Ferias Inclusivas está a cargo del Servicio Nacional de Contratación Pública.

## CAPÍTULO IV: ANÁLISIS Y PROPUESTA DE MEJORA EN LOS PROCESOS DE CONTRATACIÓN PÚBLICA

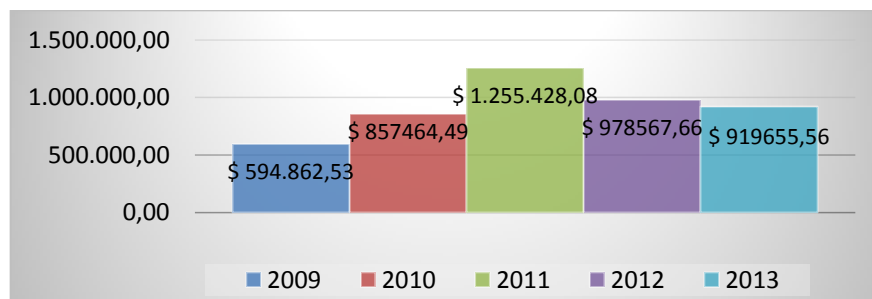
### 4.1. ANÁLISIS DE PROCESOS EN LOS QUE HA PARTICIPADO OFFICENTER COMO PROVEEDOR DEL ESTADO.

Este análisis lo realizaremos de acuerdo a las ventas totales que ha tenido la empresa desde el año 2010, que es el periodo donde OFFICENTER empieza a participar en los procesos de contratación pública como proveedor del Estado hasta el año 2013, desglosando de esta manera la facturación que se ha realizado a las Entidades del Estado y analizando la importancia que ha tenido en la misma.

**Tabla 28: Ventas Anuales de Officenter**

	2009	2010	2011	2012	2013
	\$	\$	\$	\$	\$
<b>VENTAS</b>	\$594.862,53	\$857.464,49	\$1.255.428,08	\$978.567,66	\$919.655,56

Fuente: OFFICENTER



**Gráfico 5: Ventas Anuales de Officenter**

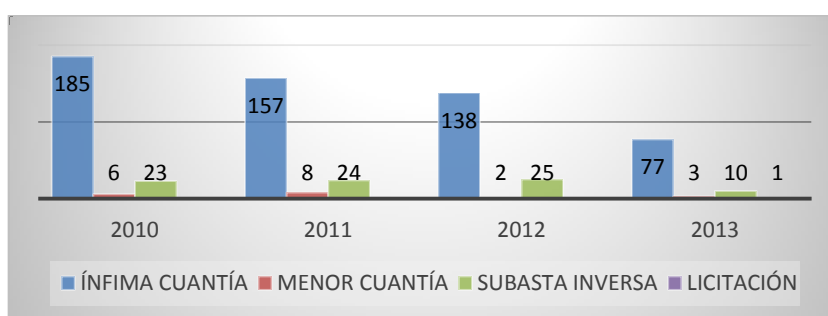
Fuente: OFFICENTER

A continuación analizaremos los diferentes tipos de procesos en los que ha participado OFFICENTER desde el año 2010 hasta el año 2013 y la incidencia que han tenido las ventas a Instituciones Públicas dentro de la empresa.

**Tabla 29:** Tipos de Procesos Participados

TIPO DE PROCESO	2010	2011	2012	2013
ÍNFIMA CUANTÍA	185	157	138	77
MENOR CUANTÍA	6	8	2	3
SUBASTA INVERSA	23	24	25	10
LICITACIÓN				1

Fuente: OFFICENTER

**Gráfico 6:** Tipos de Procesos Participados

Fuente: OFFICENTER

Como se puede observar en el gráfico el proceso más utilizado por el Estado para realizar las compras a OFFICENTER desde el año 2010 hasta el año 2013 es el de Ínfima Cuantía, debido a que este proceso se lo realiza mediante una contratación directa, no siendo así interactivo en el portal de compras públicas.

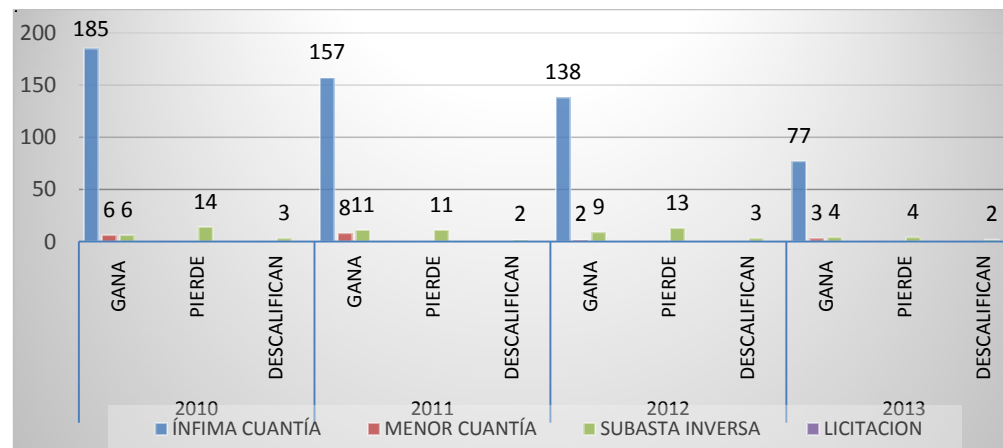
Tanto los procesos de Menor Cuantía, Subasta Inversa Electrónica y Licitación son interactivos del portal de compras públicas, es decir todas sus etapas se llevan a cabo mediante el mismo, siendo en el año 2011 el periodo en el que en más procesos de Menor Cuantía participa la empresa.

En el año 2012 OFFICENTER participa en 25 procesos de Subasta Inversa Electrónica y en el periodo 2013 participa en 1 proceso de Licitación, siendo descalificado del mismo.


**Tabla 30: Procesos Adjudicados**

	2010			2011			2012			2013		
TIPO DE PROCESO	GANA	PIERDE	DESC.	GANA	PIERDE	DESC.	GANA	PIERDE	DESC.	GANA	PIERDE	DESC.
ÍNFIMA CUANTÍA	185			157			138			77		
MENOR CUANTÍA	6			8			2			3		
SUBASTA INVERSA	6	14	3	11	11	2	9	13	3	4	4	2
LICITACION												1

Fuente: OFFICENTER


**Gráfico 7: Procesos Adjudicados**

Fuente: OFFICENTER



En el periodo 2010 podemos observar que la empresa tiene mayor volumen de ventas por medio del proceso de Ínfima Cuantía debido a que este proceso se realiza mediante cotizaciones siendo la de menor costo el proveedor adjudicado.

La Entidad Contratante solicita tres cotizaciones a proveedores diferentes para el proceso de Menor Cuantía, en donde se envía la invitación para participar en dicho proceso al proveedor con menor costo de la misma, ganando así OFFICENTER en el año 2011, 8 procesos de Menor Cuantía.

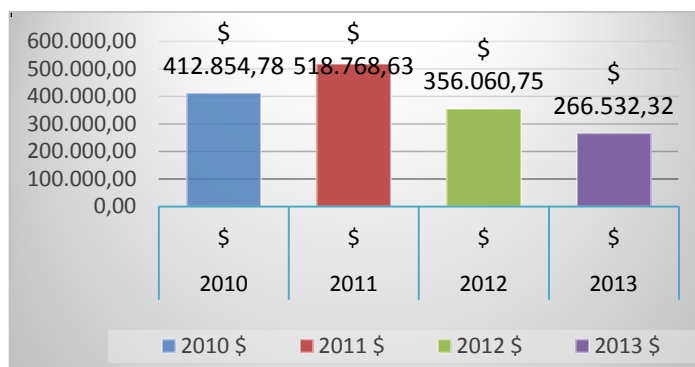
Como se puede observar en el gráfico en el año 2012 se participa en 25 procesos de Subasta Inversa Electrónica, en donde la empresa gana 9, pierde 13 y descalifican a la misma en 3 de dichos procesos. Podemos decir que la Subasta Inversa Electrónica es un proceso dinámico, interactivo del portal de compras públicas, en el cual una vez calificado al proveedor, se realiza la etapa que se conoce como puja la misa que es hacia la baja, en donde todos los proveedores calificados participan en la misma, adjudicando así al que envíe su oferta de menor costo.

En el año 2013, OFFICENTER, participa en 1 solo proceso de Licitación, en el cual descalifican al mismo, alegando la Entidad Contratante que el proveedor no cumplió con los requisitos solicitados en la Oferta Técnica.

**Tabla 31: Facturación a Instituciones Públicas**

2010	2011	2012	2013
\$	\$	\$	\$
\$412.854,78	\$518.768,63	\$356.060,75	\$266.532,32

Fuente: OFFICENTER

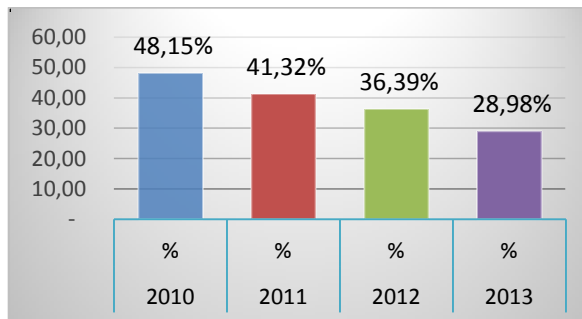
**Gráfico 8:** Facturación a Instituciones Públicas

Fuente: OFFICENTER

**Tabla 32:** Porcentaje de Facturación a Instituciones Públicas

2010	2011	2012	2013
%	%	%	%
48,15	41,32	36,39	28,98

Fuente: OFFICENTER

**Gráfico 9:** Porcentaje de Facturación a Instituciones Públicas

Fuente: OFFICENTER

En la actualidad las compras públicas juegan un papel fundamental para OFFICENTER, pues como podemos observar en el gráfico en el año 2010, las mismas son \$ 412.854,78, es decir representan un 48,15% del total de las ventas de la empresa, en los periodos 2011 y 2012 las mismas son de \$ 518.768,63 y \$ 356.060,75 representando un 41,32% y 36,39% respectivamente.

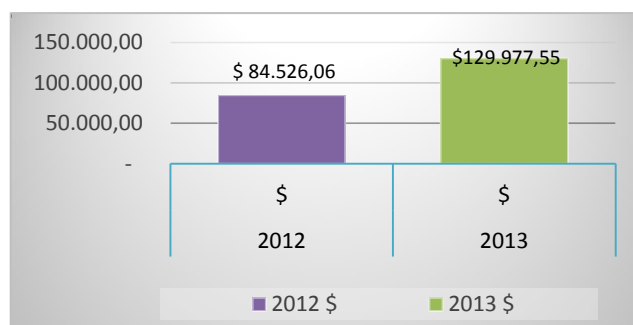
Mientras que para el año 2013 con un valor de \$ 266.532,32 representan un 28,98%, siendo este el periodo más bajo de ventas como proveedores del Estado.

A continuación analizaremos a lo que hemos denominado tercerizadores en OFFICENTER, es decir que la empresa ha trabajado en la gestión de ventas en lo que son las conocidas Judicaturas en el Ecuador, a través de subcontratos con las personas encargadas de realizar las mismas.

**Tabla 33: Facturación Subcontratista**

2012	2013
\$	\$
\$ 84.526,06	\$ 129.977,55

Fuente: OFFICENTER



**Gráfico 10: Facturación Subcontratista**

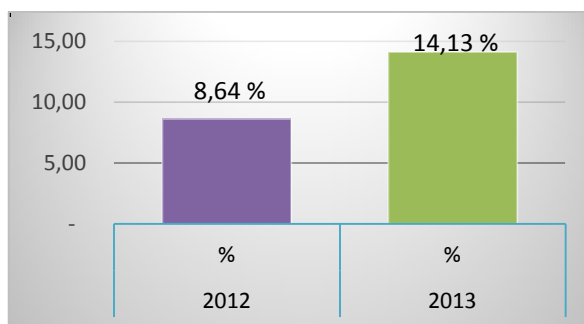
Fuente: OFFICENTER

**Tabla 34: Porcentaje de Facturación Subcontratista**

2012	2013
%	%
8,64	14,13

Fuente: OFFICENTER



**Gráfico 11: Porcentaje de Facturación Subcontratista**

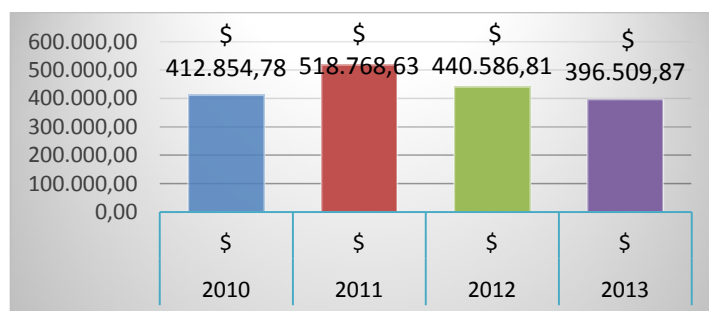
Fuente: OFFICENTER

Como se puede observar en el gráfico para el año 2012 y 2013, las ventas a través de subcontratos para el Estado son de \$ 84.526,06 y \$ 129.977,55 es decir representan un 8,64% y 14,13% respectivamente.

**Tabla 35: Facturación a Instituciones Públicas y Subcontratistas**

2010	2011	2012	2013
\$	\$	\$	\$
\$412.854,78	\$518.768,63	\$440.586,81	\$396.509,87

Fuente: OFFICENTER

**Gráfico 12: Facturación a Instituciones Públicas y Subcontratistas**

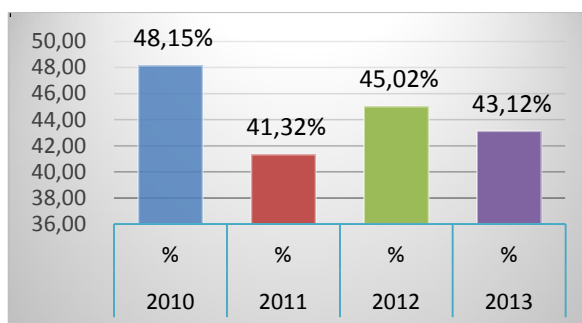
Fuente: OFFICENTER

Incluyendo estos rubros en las ventas a Entidades Públicas en los años 2012 y 2013 incrementan su valor a \$ 440.586,81 y \$ 396.509,87 respectivamente como se puede observar en el gráfico.

**Tabla 36: Porcentaje de Facturación a Instituciones Públicas y Subcontratistas**

2010	2011	2012	2013
%	%	%	%
48,15	41,32	45,02	43,12

Fuente: OFFICENTER

**Gráfico 13: Porcentaje de Facturación a Instituciones Públicas y Subcontratistas**

Fuente: OFFICENTER

Como se puede observar para el año 2012 y 2013 a través de la gestión de ventas de OFFICENTER, el valor que representan las ventas a Entidades del Estado incrementa a un 45,02% y 43,12% respectivamente.

Una vez realizado el análisis correspondiente se puede concluir que el Estado es uno de los principales clientes de OFFICENTER, debido a que en la estructura de las ventas totales, la incidencia que tienen las ventas a las Instituciones Públicas es de \$ 412.854,68; \$ 518.768,63; \$ 440.586,81 y \$ 396.509,87 es decir representan un 48,15%, 41,32%, 45,02% y 43,12% para los años 2010, 2011, 2012 y 2013 respectivamente, siendo así que las ventas para el sector privado son de \$ 444.609,71; \$ 736.659,45; \$ 537.980,85 y \$ 523.145,69 representado un 51,85%, 58,68%, 54,98% y 56,88% para los años 2010, 2011, 2012 y 2013 respectivamente, por lo que para la empresa, ser proveedor del Estado a través de la participación en los procesos de contratación pública es una gran oportunidad para incrementar sus ventas.



## 4.2. PROPUESTA DE MEJORA

### 4.2.1. PERSPECTIVA ADMINISTRATIVA

A continuación se analizará desde el punto de vista administrativo, las siguientes propuestas:

#### 4.2.1.1. PERSONAL

Administrativamente en la empresa, el jefe del Departamento Financiero es la persona encargada del manejo del portal de compras públicas, así como la misma es la única persona que conoce y elabora los diferentes formularios que deben constar en la oferta técnica y económica.

Con el fin de que OFFICENTER incremente su participación en los diferentes procesos de contratación pública, una de nuestras propuestas es que exista en la empresa al menos dos personas en el área administrativa encargadas del manejo del portal de compras públicas, la misma que debería cumplir con el perfil y funciones que se detallan a continuación:

- **Perfil y Competencias**

1. Título de tercer nivel en administración de empresas y/o afines.
2. Experiencia de 1 año en compras públicas.
3. Conocimiento de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.
4. Conocimiento del Reglamento a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.
5. Conocimiento básico de ventas al Estado y Sector Privado.
6. Trabajo bajo presión.

- **Funciones**

1. Manejo del portal de compras públicas.
2. Actualización diaria de invitaciones y concursos.
3. Elaboración de cotizaciones.



4. Elaboración de formularios obligatorios para la participación en procesos de contratación pública.
5. Elaboración de ofertas técnicas y económicas.
6. Participación en etapas de puja.
7. Elaboración de certificados y actas de entrega - recepción.

El costo que representaría para la empresa es el siguiente:

**Tabla 37: Costo de Operación del Portal de Compras Públicas**

<b>SUELDO</b>	\$350,00
<b>XIV SUELDO</b>	\$28,33
<b>XII SUELDO</b>	\$29,17
<b>FONDOS DE RESERVA</b>	\$29,17
<b>VACACIONES</b>	\$14,58
<b>APORTE PATRONAL</b>	\$42,53
<b>TOTAL MENSUAL</b>	\$493,78
<b>TOTAL ANUAL</b>	\$5.925,30

Elaborado por: Las Autoras

Con el objetivo de que las Instituciones Públicas consideren en sus proyectos las especificaciones técnicas que OFFICENTER oferta, se propone la creación de una fuerza de ventas a través de la contratación de un profesional especializado en ésta área ampliando así la cobertura de ventas con nuevos clientes del sector público. Se detalla a continuación el perfil y funciones con el que se debería cumplir:

- **Perfil y Competencias**

1. Título de tercer nivel en marketing.
2. Persona creativa.
3. Tener facilidad de palabra.
4. Persona responsable.
5. Trabajo bajo presión.
6. Contar con vehículo propio.
7. Conocimiento del mercado público y privado.



8. Conocimiento de las distintas formas de contratación pública.

- **Funciones**

1. Dar a conocer la empresa.
2. Dar a conocer los productos que oferta Officenter.
3. Visitas a Instituciones Públicas.
4. Seguimiento de proformas.
5. Búsqueda de nuevos clientes.

El costo que representaría para la empresa crear una fuerza de ventas es el siguiente:

**Tabla 38: Costo Fuerza de Ventas**

	<b>BÁSICO</b>	<b>*COMISIÓN</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
<b>SUELDO</b>	\$400,00	\$200,00	\$600,00
<b>XIV SUELDO</b>	\$28,33		\$28,33
<b>XII SUELDO</b>	\$33,33	\$16,67	\$50,00
<b>FONDOS DE RESERVA</b>	\$33,33	\$16,67	\$50,00
<b>VACACIONES</b>	\$16,67	\$8,33	\$25,00
<b>APORTE PATRONAL</b>	\$48,60	\$24,30	\$72,90
<b>TOTAL MENSUAL</b>	\$560,27	\$265,97	\$826,23
<b>TOTAL ANUAL</b>	\$6.723,20	\$3.191,60	\$9.914,80

Elaborado por: Las Autoras

*\* Comisión calculada en base a un monto mínimo de ventas de \$ 10.000,00 mensuales, representando un 2% de éste valor.*

Las dos propuestas mencionadas anteriormente se encuentran dirigidas al objetivo de incrementar las ventas de OFFICENTER a través del manejo, coordinación y supervisión de todos los procesos de Contratación Pública a los que se invite a la empresa, pues como se ha analizado el Sector Público tiene una gran incidencia en las ventas totales de la empresa por lo que se debería buscar una mayor cobertura del mercado público.

Dentro de la perspectiva administrativa, una de las actividades más difíciles de llevar a cabo es realizar una correcta administración del crédito y recuperación de cartera. Este proceso es parte del giro normal de una unidad económica



fabricante y comercializadora de productos, cuya finalidad es la de obtener beneficios económicos solventando sus costos y gastos.

Los empresarios con una alta visión financiera y que buscan una efectiva y eficiente administración del crédito y recuperación de cartera, implementarán políticas y procedimientos que dinamicen los controles en éstas áreas, cuyo objetivo será obtener un mayor rendimiento financiero para la empresa.

Por lo que se propone que OFFICENTER defina tanto sus políticas de venta como sus políticas de cobro con el fin de lograr los objetivos propuestos para la empresa y un correcto funcionamiento de la misma.

Se debe considerar también los insumos necesarios que se requiere para realizar los procesos de ventas al Estado, siendo el principal el disponer de un buen servicio de internet, pues los procesos de contratación pública son interactivos a través del portal de compras públicas.

Otro insumo importante es el token<sup>8</sup> para la firma electrónica, pues con la Ley Reformativa a la LOSNCP se implementará el módulo USHAY, que es una aplicación que permitirá desarrollar las ofertas, suplantando su entrega física y que de esta manera las mismas sean enviadas a través de internet y firmadas electrónicamente, por lo que se puede concluir que es de gran importancia considerar los insumos mencionados anteriormente para un correcto desarrollo de los diferentes procesos de contratación pública empleados por el Estado.

#### **4.2.1.2. ANÁLISIS DE PROCESOS PREVIOS**

De acuerdo a la experiencia que ha obtenido la empresa siendo proveedor del Estado, analizaremos las propuestas por cada tipo de proceso en el que ha participado OFFICENTER:

- **Ínfima Cuantía y Menor Cuantía**

Tanto en los procesos de Ínfima y Menor Cuantía en los que la contratación se la realiza de una manera directa, existe una falta de seguimiento de las proformas

---

<sup>8</sup> Token es: dispositivo de uso para la firma electrónica.



emitidas a las Instituciones Públicas, debido a que en la empresa una sola persona es la encargada del área de ventas públicas, contando con poca disponibilidad de tiempo para la realización de ésta función, cuyo fin es asesorar a la Institución para que la adquisición que realice sea de acuerdo a la funcionalidad y requerimientos de la misma, por lo que la creación de la fuerza de ventas mencionada anteriormente sería de gran ayuda para OFFICENTER.

- **Subasta Inversa Electrónica**

La Subasta Inversa Electrónica es el proceso en el que la Entidad Contratante solicita mayor cantidad de requisitos, los mismos que deben ser preparados cuidadosamente, sin embargo a la empresa se le ha descalificado en varios de éstos concursos sin fundamento motivado, por lo que proponemos la capacitación en lo que se refiere a leyes y reglamentos de aplicación para que se pueda realizar el respectivo reclamo ante la entidad competente.

- **Licitación**

En el año 2013 OFFICENTER participa en un solo concurso mediante el proceso de Licitación, en el que la empresa fue descalificada alegando la Entidad Contratante que había cometido un error de fondo, sin embargo fue un error de forma que podía ser convalidado. A pesar de que se realizó el reclamo correspondiente a la Entidad Contratante el mismo que no tuvo respuesta, se debía dar en conocimiento a una instancia mayor en este caso el Servicio Nacional de Contratación Pública, pero por falta de conocimiento la empresa no lo hizo.

#### **4.2.2. PERSPECTIVA OPERACIONAL**

Desde el punto de vista operativo se presentará los diagramas de los diferentes procesos en los que ha participado la empresa.

Al ser OFFICENTER proveedor de bienes no normalizados como son los muebles de oficina, puede participar en los siguientes procesos de contratación pública: Ferias Inclusivas, Ínfima Cuantía, Subasta Inversa Electrónica, Menor Cuantía, Cotización y Licitación.



El manejo del Portal de Compras Públicas está a cargo del Departamento Financiero, presidido por el jefe de dicho departamento, quien tiene la responsabilidad de revisar constantemente la publicación de los diferentes procesos de contratación pública a los que ha sido invitada la empresa.

La primera notificación de la publicación de un determinado proceso es enviada al correo corporativo de OFFICENTER, pero para ampliar el conocimiento del mismo se ingresa al Portal del Servicio Nacional de Contratación Pública con el nombre del usuario así como con su respectiva contraseña, donde se podrá visualizar el proceso de manera completa y detallada.

Una vez realizado el análisis correspondiente de los concursos a los que se ha invitado a Officenter, la Gerencia de la empresa, conjuntamente con el jefe del Departamento Financiero, determinan la factibilidad de participar o no en los mismos.

De acuerdo a varios parámetros se decide cuan factible es un determinado proceso para la Empresa.

Se da prioridad en el caso de que se trate de un concurso a nivel local, pero la empresa también participa en concursos a nivel nacional.

Officenter considera el presupuesto referencial que tiene la Entidad Contratante, para establecer si el mismo se ajusta a los precios que puede ofertar la Empresa.

Luego del análisis de los precios, se determina si la empresa puede cumplir con la documentación legal solicitada por la Entidad Contratante.

A continuación se analiza las especificaciones técnicas requeridas por la Entidad Contratante, para determinar si se puede o no ofertar productos de acuerdo a las mismas.

Una vez analizados todos los parámetros mencionados anteriormente y en el caso de que fueran aprobados, se procede a la elaboración de los respectivos pliegos para dar inicio a la participación en el proceso.

A continuación se detallará el procedimiento que sigue la empresa para la participación en los diferentes tipos de procesos a los que ha sido invitada:





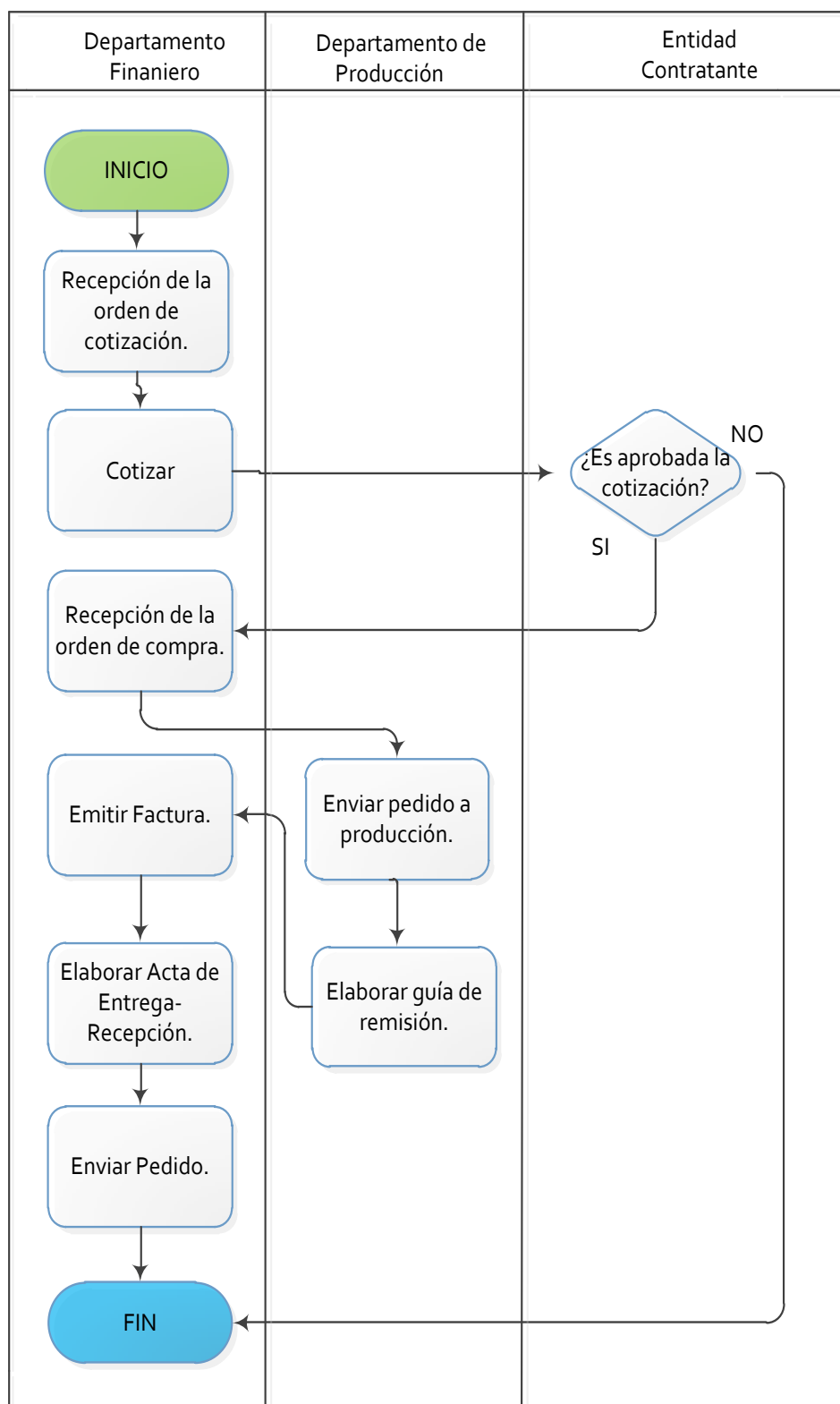
- **Ferias Inclusivas**

Para el proceso de Ferias Inclusivas no existe un monto determinado de contratación y la empresa no ha participado en dicho proceso debido a que no ha recibido invitaciones para participar en el mismo.

- **Ínfima Cuantía**

Las Entidades Públicas utilizan este proceso para realizar contrataciones de bienes o servicios por valores menores o iguales a \$6.860,13 para el año 2014, es uno de los procedimientos de la contratación pública que se realiza en forma directa con los proveedores.

A continuación se presenta el diagrama de proceso:



**Gráfico 14: Diagrama de Proceso de Ínfima Cuantía**

Elaborado por: Las Autoras



- **Subasta Inversa Electrónica**

Este proceso de contratación pública lo utilizan las entidades del sector público para realizar contrataciones por valores mayores a \$6.860,13; y se aplicará este procedimiento para bienes o servicios no normalizados, es decir para bienes que no consten en Catálogo Electrónico.

Es factible la aplicación de este proceso debido a que OFFICENTER está calificada como pequeña empresa, es decir tiene entre 10 y 49 trabajadores y las ventas o ingresos brutos anuales son entre \$ 100.001,00 y \$ 1'000.000,00.

Al tener éstas características en lo que se refiere a contratación pública, la empresa tiene ventajas conocidas como los márgenes de preferencia que se les otorga a los proveedores dependiendo del tamaño de la empresa.

La mediana empresa para ganar un proceso de Subasta Inversa Electrónica en la etapa de puja debe vender con un 5% menos que la pequeña empresa, así como la empresa calificada como grande debe vender con un 10% menos que la pequeña empresa para ganar dicho proceso, debido a las razones mencionadas anteriormente es factible la aplicación del proceso de Subasta Inversa Electrónica para OFFICENTER.

A continuación se presenta el diagrama de proceso:

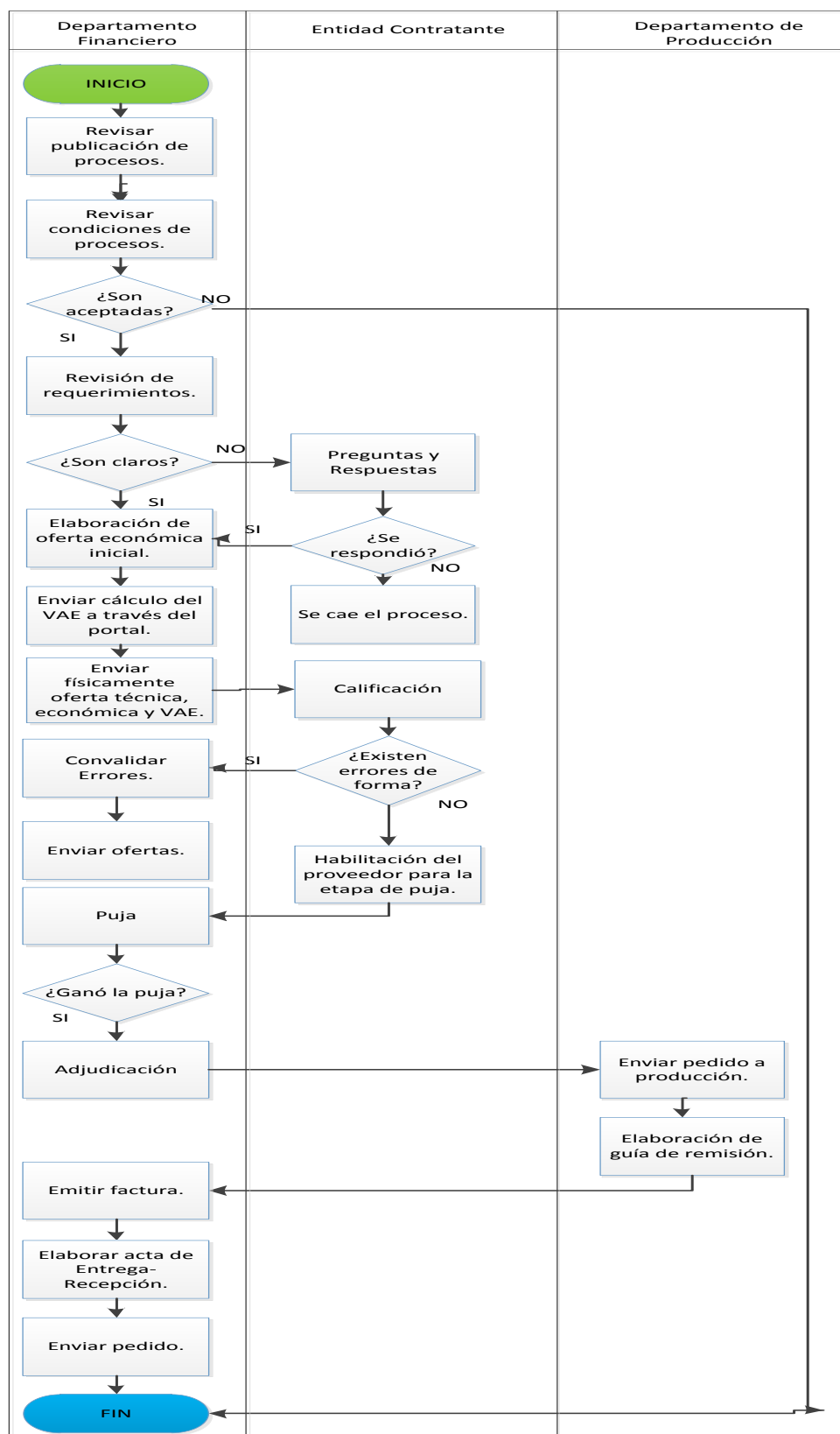


Gráfico 15: Diagrama de Proceso de Subasta Inversa Electrónica

Elaborado por: Las Autoras



- **Menor Cuantía**

El proceso de Menor Cuantía se utiliza para realizar contrataciones menores o iguales a \$ 68.601,27 para el año 2014; para el año 2013 se trataba de una contratación directa, la misma que partía cuando la Entidad Contratante solicitaba proformas a tres proveedores diferentes, la más conveniente económicamente resultaba elegida como proveedor calificado para la invitación a través del portal. Con la publicación de la Ley Orgánica Reformatoria a la LOSNCP, desde el año 2014 cambia la forma de invitación de éste proceso, en la que ahora se consideran a todos los proveedores del cantón para la participación en el mismo.

A continuación se presenta el diagrama de proceso:

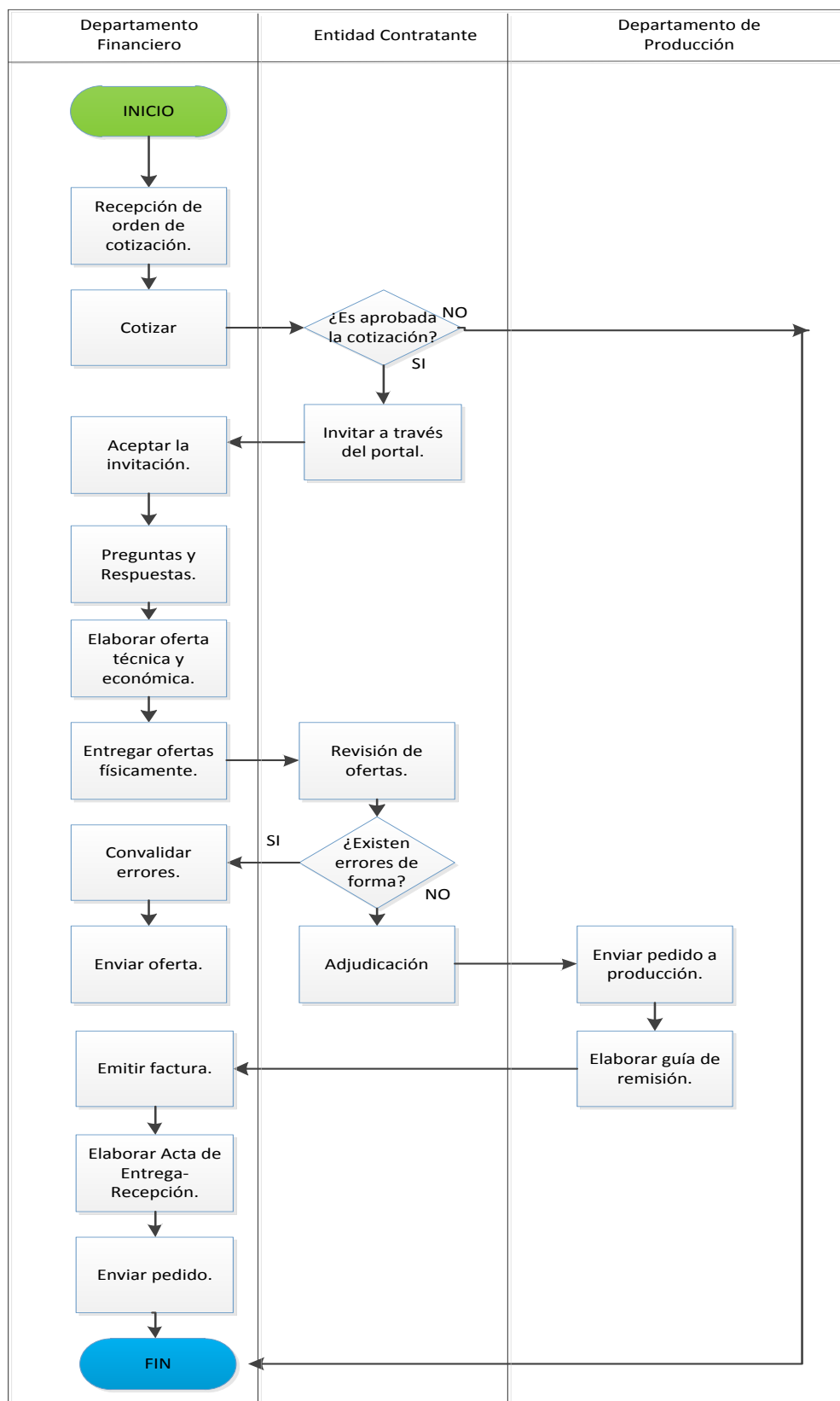


Gráfico 16: Diagrama de Proceso de Menor Cuantía

Elaborado por: Las Autoras



- **Cotización**

Desde el año 2010 en el que OFFICENTER es proveedor del Estado no ha participado en procesos de Cotización hasta el año 2013, debido a que la empresa no ha recibido invitaciones para participar en dicho proceso y no es posible auto invitarse. Este proceso se aplica para realizar contrataciones de bienes o servicios por valores entre \$ 68.601,27 y \$ 514.509,56.

- **Licitación**

El proceso de Licitación se aplica para realizar contrataciones de bienes y servicios por un valor mayor a \$ 514.509,56. A la empresa se le ha invitado a un solo proceso de Licitación en el año 2013 del mismo que fue descalificado sin fundamento motivado por la Entidad Contratante. Debido al alto monto que se requiere para la aplicación de este proceso, no es muy común para la provisión de mobiliario de oficina.

Este tipo de contratación es utilizada con más frecuencia para la realización de obras de construcción y parte de esta contratación es el mobiliario, por lo que generalmente se realiza subcontrataciones para la adquisición del mismo, siendo una de las razones principales por las que la empresa no participa directamente en éstos procesos.

A continuación se presenta el diagrama de proceso:

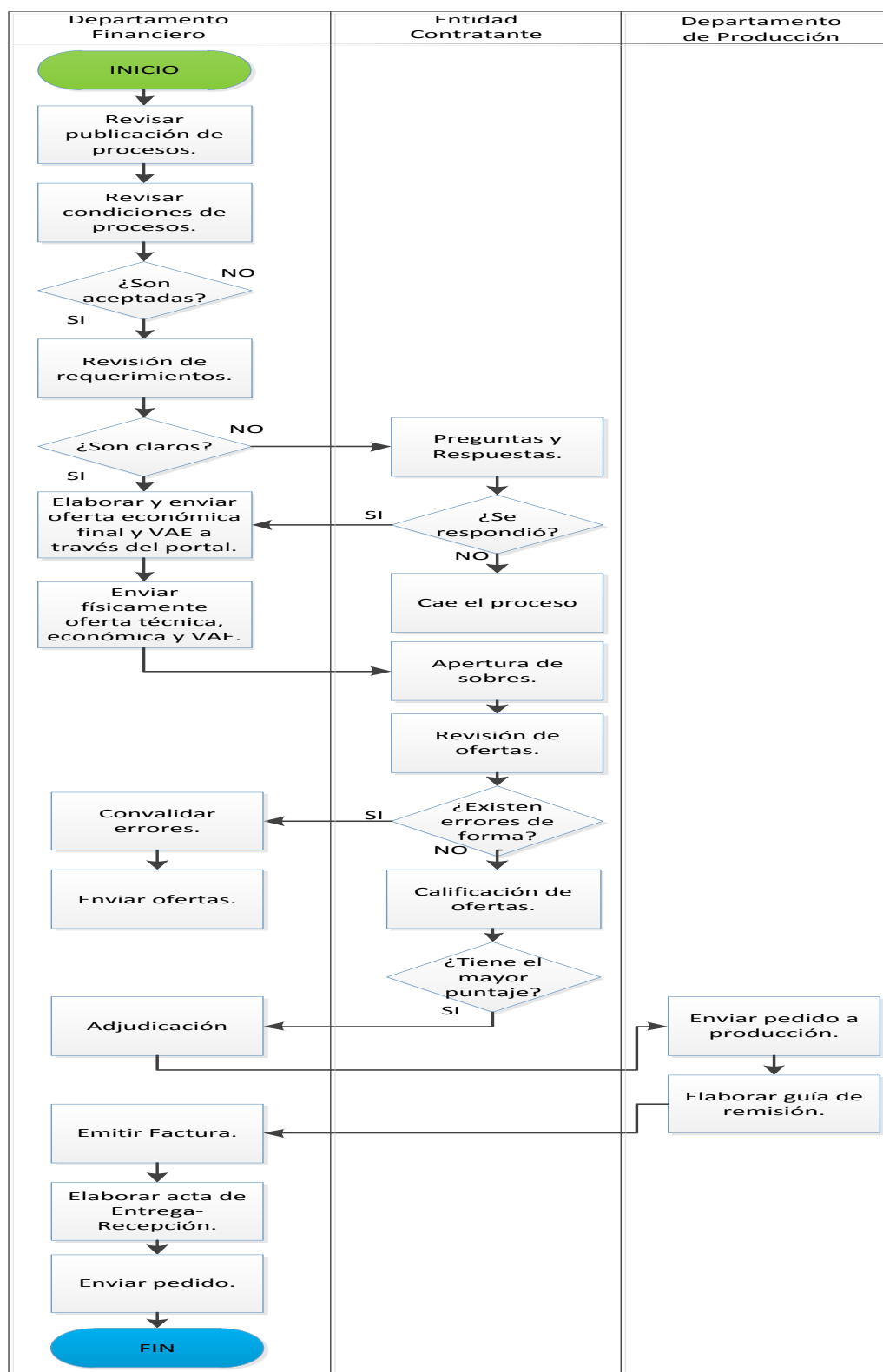


Gráfico 17: Diagrama de Proceso de Licitación

Elaborado por: Las Autoras





Los diagramas de procesos se elaboraron con la finalidad de que la empresa cuente con una guía de las etapas o pasos que se deben seguir con cada uno de los diferentes procesos de contratación pública en los que ha participado OFFICENTER.

#### **4.2.3. PERSPECTIVA FINANCIERA**

A continuación se analizará cómo la empresa ha manejado su situación financiera en el periodo comprendido entre el año 2009 hasta el año 2013.

El contar con métodos de análisis y con toda la información financiera de la empresa, le permitirán al gerente de ésta área tomar las decisiones correctas y dar cumplimiento a los objetivos propuestos para un buen funcionamiento de la misma.

Para brindar seguridad financiera y de desempeño de la empresa a los proveedores de capital, la administración debe emplear el análisis financiero para un adecuado control interno, el mismo que permitirá una planificación efectiva. A partir de esta planificación, el gerente financiero, analizará la posición de la empresa y las oportunidades derivadas de la misma. En lo que se refiere a control interno, éste se enfocará en la correcta administración de los bienes de la empresa así como en el rendimiento que generen los mismos.

Para los resultados de este análisis utilizaremos el Estado de Situación Financiera, en el que se resume los bienes, pasivos y capital del dueño de la empresa tomando como año base el periodo 2009 hasta el año 2013, de igual manera analizaremos el Estado de Resultados en el que se resume los ingresos y gastos de OFFICENTER.

A partir de los estados financieros mencionados se realizará el análisis vertical y horizontal, de los mismos, así como la aplicación de índices financieros para determinar la situación financiera actual en la que se encuentra la empresa.



- **ANÁLISIS FINANCIERO**

“Consiste en el uso de ciertas herramientas y técnicas que se aplican a los diferentes conceptos que integran los estados financieros para obtener algunas medidas y relaciones que facilitan la toma de decisiones.”  
([http://www.fca.unam.mx/capitulos/unidad4\\_tf.pdf](http://www.fca.unam.mx/capitulos/unidad4_tf.pdf), 2008)

#### **4.2.3.1. ANÁLISIS VERTICAL**

El análisis vertical trabaja con Estados Financieros de un mismo periodo, proporcionándonos así la situación financiera actual en la que se encuentra la empresa.



Tabla 39: :Análisis Vertical del Estado de Situación Financiera

OFFICENTER										
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA										
ANÁLISIS VERTICAL										
	2009		2010		2011		2012		2013	
	\$	%	\$	%	\$	%	\$	%	\$	%
<b>ACTIVO</b>	<b>263.660,80</b>	<b>100,00</b>	<b>610.823,86</b>	<b>100,00</b>	<b>725.139,60</b>	<b>100,00</b>	<b>897.601,49</b>	<b>100,00</b>	<b>1.364.397,60</b>	<b>100,00</b>
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>106.666,48</b>	<b>40,46</b>	<b>402.011,74</b>	<b>65,81</b>	<b>513.937,53</b>	<b>70,87</b>	<b>523.522,68</b>	<b>58,32</b>	<b>1.043.710,43</b>	<b>76,50</b>
<b>ACTIVO DISPONIBLE</b>	<b>16.065,22</b>	<b>6,09</b>	<b>182.838,78</b>	<b>29,93</b>	<b>152.497,63</b>	<b>21,03</b>	<b>88.638,12</b>	<b>9,87</b>	<b>131.429,37</b>	<b>9,63</b>
CAJA	359,69	0,14		-	350,00	0,05	350,00	0,04	5.620,70	0,41
BANCOS	15.705,53	5,96	177.838,78	29,11	68.527,63	9,45	49.668,12	5,53	56.390,84	4,13
INVERSIONES A CORTO PLAZO		-	5.000,00	0,82	83.620,00	11,53	38.620,00	4,30	69.417,83	5,09
<b>ACTIVO EXIGIBLE</b>	<b>72.315,67</b>	<b>27,43</b>	<b>184.416,04</b>	<b>30,19</b>	<b>330.079,12</b>	<b>45,52</b>	<b>394.981,75</b>	<b>44,00</b>	<b>646.862,71</b>	<b>47,41</b>
CLIENTES	71.515,67	27,12	126.014,14	20,63	180.625,57	24,91	201.024,08	22,40	219.205,82	16,07
ANTICIPO PERSONAL	800,00	0,30	2.686,00	0,44	2.632,79	0,36	5.691,00	0,63	7.009,92	0,51
DEUDORES VARIOS.		-	55.715,90	9,12	146.820,76	20,25	188.266,67	20,97	420.646,97	30,83
<b>REALIZABLE / INVENTARIOS</b>	<b>2.018,02</b>	<b>0,77</b>	<b>10.577,65</b>	<b>1,73</b>	<b>10.611,83</b>	<b>1,46</b>	<b>1.665,48</b>	<b>0,19</b>	<b>228.408,51</b>	<b>16,74</b>
MATERIA PRIMA DIRECTA	1.634,07	0,62	1.806,42	0,30		-	235,32	0,03	131.055,92	9,61



PRODUCTOS EN PROCESO	258,55	0,10	258,55	0,04		-		-	51.267,52	3,76
PRODUCTOS TERMINADOS	125,40	0,05	918,39	0,15	2.782,53	0,38	661,77	0,07	44.846,04	3,29
IMPORTACIONES EN TRANSITO		-	7.594,29	1,24	7.829,30	1,08	1.239,03	0,14	1.239,03	0,09
<b>DIFERIDO</b>	<b>16.267,57</b>	<b>6,17</b>	<b>24.179,27</b>	<b>3,96</b>	<b>20.748,95</b>	<b>2,86</b>	<b>38.237,33</b>	<b>4,26</b>	<b>37.009,84</b>	<b>2,71</b>
IMPUESTOS ANTICIPADOS	5.119,83	1,94	12.949,61	2,12	12.289,52	1,69	9.128,62	1,02	8.964,32	0,66
IVA EN COMPRAS	11.147,74	4,23	11.229,66	1,84	8.459,43	1,17	29.113,08	3,24	28.045,52	2,06
RETENCIONES IVA CLIENTES		-		-		-	4,37	0,00		-
<b>FIJO</b>	<b>156.994,32</b>	<b>59,54</b>	<b>208.812,12</b>	<b>34,19</b>	<b>211.202,07</b>	<b>29,13</b>	<b>374.078,81</b>	<b>41,68</b>	<b>320.687,17</b>	<b>23,50</b>
ACTIVOS FIJOS	229.214,40	86,94	297.872,84	48,77	335.897,65	46,32	546.682,14	60,90	553.111,74	40,54
CONSTRUCCIONES EN CURSO	729,59	0,28	1.103,44	0,18	2.643,51	0,36		-		-
DEPRECIACION DE ACTIVOS	72.949,67	27,67	90.164,16	14,76	127.339,09	17,56	172.603,33	19,23	232.424,57	17,03
		-		-		-		-		-
<b>PASIVO</b>	<b>75.901,36</b>	<b>28,79</b>	<b>352.768,79</b>	<b>57,75</b>	<b>418.654,49</b>	<b>57,73</b>	<b>543.936,63</b>	<b>60,60</b>	<b>997.031,73</b>	<b>73,07</b>
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>75.901,36</b>	<b>28,79</b>	<b>352.768,79</b>	<b>57,75</b>	<b>418.654,49</b>	<b>57,73</b>	<b>543.936,63</b>	<b>60,60</b>	<b>842.608,63</b>	<b>61,76</b>
<b>PASIVO EXIGIBLE</b>	<b>75.901,36</b>	<b>28,79</b>	<b>352.768,79</b>	<b>57,75</b>	<b>418.654,49</b>	<b>57,73</b>	<b>543.936,63</b>	<b>60,60</b>	<b>842.608,63</b>	<b>61,76</b>
ACREEDORES VARIOS	6.241,32	2,37	101.733,87	16,66	99.022,89	13,66	131.832,41	14,69	371.515,77	27,23
CUENTAS POR PAGAR PROVEEDORES	64.401,47	24,43	238.637,54	39,07	300.697,69	41,47	383.980,15	42,78	439.866,97	32,24
IESS POR PAGAR	866,05	0,33	1.441,72	0,24	1.428,69	0,20	1.685,01	0,19	2.677,73	0,20
BENEFICIOS SOCIALES	3.816,17	1,45	8.342,96	1,37	12.996,94	1,79	17.693,78	1,97	19.189,60	1,41



GASTOS POR PAGAR		-	825,97	0,14		-	5.964,13	0,66	6.299,75	0,46
RETENCIONES FUENTE	567,95	0,22	1.348,88	0,22	2.454,33	0,34	2.057,39	0,23	1.767,04	0,13
RETENCIONES IVA PROVEEDORES.	8,40	0,00	437,85	0,07	2.053,95	0,28	723,76	0,08	1.291,77	0,09
<b>PASIVO LARGO PLAZO</b>		-		-		-		-	<b>154.423,10</b>	<b>11,32</b>
OBLIGACIONES FINANCIERAS		-		-		-		-	154.423,10	11,32
		-		-		-		-		-
<b>PATRIMONIO</b>	<b>114.907,61</b>	<b>43,58</b>	<b>167.181,15</b>	<b>27,37</b>	<b>226.929,59</b>	<b>31,29</b>	<b>285.797,15</b>	<b>31,84</b>	<b>341.858,05</b>	<b>25,06</b>
CAPITAL CONTABLE	114.907,61	43,58	114.907,61	18,81	226.929,59	31,29	285.797,15	31,84	341.858,05	25,06
RESULTADOS		-	52.273,54	8,56		-		-		-
UTILIDAD	72.851,83	27,63	90.873,92	14,88	79.555,52	10,97	67.867,71	7,56	25.507,82	1,87
		-		-		-		-		-
<b>PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>263.660,80</b>	<b>100,00</b>	<b>610.823,86</b>	<b>100,00</b>	<b>725.139,60</b>	<b>100,00</b>	<b>897.601,49</b>	<b>100,00</b>	<b>1.364.397,60</b>	<b>100,00</b>

Fuente: OFFICENTER



Una vez realizado el análisis vertical del Estado de Situación Financiera de OFFICENTER, hemos llegado a las siguientes conclusiones:

## **ACTIVO**

Como se puede observar para el año 2009 el Activo Corriente representa un 40,46% con respecto al total del activo, mientras que el Activo Fijo representa el 59,54%. Existe un incremento del Activo Corriente para los años posteriores siendo el más alto el periodo 2013 con un 76,50%.

Dentro del Activo Corriente la cuenta más representativa es el Activo Exigible ya que representa un 27,43%, 30,19%, 45,52%, 44,00% y 47,41% para los años 2009, 2010, 2011, 2012, 2013 respectivamente. La incidencia de estos porcentajes se debe a que las Entidades Públicas se demoran en la realización del trámite para la cancelación del pago respectivo.

Otro rubro importante para analizar es el Activo Fijo, si bien es cierto que ha existido una disminución porcentual del mismo en relación al total de sus Activos con un 59,54%, 34,19%, 29,13%, 41,68% y 23,50% para los años 2009, 2010, 2011, 2012 y 2013 respectivamente, es importante recalcar que en valores monetarios existe un incremento del mismo, especialmente en el año 2012 donde la empresa realiza la adquisición de maquinaria incrementando así su inversión.

## **PASIVO**

Para el año 2009 el Pasivo Corriente representa un 28,79% con relación al activo total, en los años posteriores se observa un incremento notable en el mismo, debido a la operación normal del negocio indicándonos un porcentaje del 57,75%, 57,73%, 60,60% y 73,07% para los años 2010, 2011, 2012 y 2013.

Uno de los rubros más importantes dentro del Pasivo Corriente es la cuenta Proveedores, siendo el porcentaje más alto el 42,78% en el año 2012 y siendo el periodo más bajo en el año 2009 con un 24,43%.



El rubro de Acreedores Varios nos muestra un incremento porcentual con relación a sus Activos Totales, en dónde el periodo más bajo es el año 2009 con un 2,37%, mientras que para el año 2013 es de 27,23%, esto se debe a que a partir del año 2010 hasta el año 2013 OFFICENTER empieza a manejar lo que son los anticipos derivados de los contratos con las Instituciones Públicas.

De acuerdo al análisis realizado el año 2013 es el único periodo en el que la empresa cuenta con pasivo a largo plazo el mismo que representa un 11,32%, debido a que la empresa realiza una inversión con financiamiento de la Corporación Financiera Nacional para la adquisición de maquinaria.

## **PATRIMONIO**

Según lo analizado, el Patrimonio de OFFICENTER representa un 43,58%, 27,37%, 31,29%, 31,84% y 25,06% con relación a su Activo Total para los años 2009, 2010, 2011, 2012 y 2013 respectivamente y la razón de la disminución del mismo se debe a que la empresa cuenta con financiamiento externo.



Tabla 40: Análisis Vertical del Estado de Resultados

OFFICENTER ESTADO DE RESULTADOS ANÁLISIS VERTICAL										
	2009		2010		2011		2012		2013	
	\$	%	\$	%	\$	%	\$	%	\$	%
<b>INGRESOS</b>	<b>160.467,22</b>		<b>216.284,97</b>		<b>275.373,35</b>		<b>253.081,98</b>		<b>250.777,26</b>	
<b>VENTAS</b>	<b>594.862,53</b>	100,00	<b>857.464,49</b>	100,00	<b>1.255.428,08</b>	100,00	<b>978.567,66</b>	100,00	<b>919.655,56</b>	100,00
VENTAS	594.862,53	100,00	857.464,49	100,00	1.255.428,08	100,00	978.567,66	100,00	919.655,56	100,00
VENTAS	594.862,53	100,00	857.464,49	100,00	1.255.428,08	100,00	978.567,66	100,00	919.655,56	100,00
		-		-		-		-		-
<b>INGRESOS NO OPERATIVOS</b>	<b>213,39</b>	0,04	<b>6.648,50</b>	0,78	<b>2.923,34</b>	0,23	<b>1.176,77</b>	0,12	<b>2.070,98</b>	0,23
OTROS INGRESOS	213,39	0,04	6.648,50	0,78	2.923,34	0,23	1.176,77	0,12	2.070,98	0,23
OTROS INGRESOS	213,39	0,04	6.648,50	0,78	2.923,34	0,23	1.176,77	0,12	2.070,98	0,23
		-		-		-		-		-
<b>COSTO DE VENTAS</b>	<b>434.608,70</b>	73,06	<b>647.828,02</b>	75,55	<b>982.978,07</b>	78,30	<b>726.662,45</b>	74,26	<b>670.949,28</b>	72,96
COSTO DE VENTAS	434.608,70	73,06	647.828,02	75,55	982.978,07	78,30	726.662,45	74,26	670.949,28	72,96
COSTO DE VENTAS	434.608,70	73,06	647.828,02	75,55	982.978,07	78,30	726.662,45	74,26	670.949,28	72,96
		-		-		-		-		-
<b>EGRESOS</b>	<b>86.817,69</b>	14,59	<b>124.668,45</b>	14,54	<b>194.029,91</b>	15,46	<b>184.405,95</b>	18,84	<b>222.832,40</b>	24,23
		-		-		-		-		-
<b>COSTO DE PRODUCCIÓN</b>		-		-		-	<b>0,01</b>	0,00		-
MANO DE OBRA DIRECTA	67.664,83	11,37	103.117,22	12,03	109.409,40	8,71	114.418,39	11,69	261.161,28	28,40
MATERIA PRIMA DIRECTA	352.906,89	59,33	694.695,68	81,02	704.789,30	56,14	716.412,65	73,21	574.780,04	62,50
GASTOS DE FABRICACIÓN	21.857,29	3,67	33.917,22	3,96	69.148,21	5,51	55.674,64	5,69	102.361,30	11,13
		-		-		-		-		-
<b>GASTOS OPERACIONALES</b>	<b>86.817,69</b>	14,59	<b>124.668,45</b>	14,54	<b>194.029,91</b>	15,46	<b>184.405,96</b>	18,84	<b>222.832,40</b>	24,23





<b>GASTOS DE ADMINISTRACIÓN</b>	<b>80.425,97</b>	13,52	<b>106.433,16</b>	12,41	<b>150.536,69</b>	11,99	<b>150.496,93</b>	15,38	<b>173.770,98</b>	18,90
GASTOS ADMINISTRACIÓN GENERAL	66.949,93	11,25	51.786,46	6,04	110.738,75	8,82	119.242,21	12,19	144.322,89	15,69
SUELDOS ADMINISTRACIÓN	13.476,04	2,27	54.646,70	6,37	39.797,94	3,17	31.254,72	3,19	29.448,09	3,20
<b>GASTOS VENTAS GENERAL</b>	<b>6.391,72</b>	1,07	<b>15.093,55</b>	1,76	<b>39.109,67</b>	3,12	<b>28.629,47</b>	2,93	<b>28.009,47</b>	3,05
<b>GASTOS FINANCIEROS.</b>		-	<b>3.141,74</b>	0,37	<b>4.383,55</b>	0,35	<b>5.279,56</b>	0,54	<b>21.051,95</b>	2,29
		-		-		-		-		-
<b>GASTOS NO DEDUCIBLES</b>	<b>797,70</b>	0,13	<b>742,60</b>	0,09	<b>1.787,92</b>	0,14	<b>808,32</b>	0,08	<b>2.437,04</b>	0,26
		-		-		-		-		-
<b>UTILIDAD</b>	<b>72.851,83</b>	12,25	<b>90.873,92</b>	10,60	<b>79.555,52</b>	6,34	<b>67.867,71</b>	6,94	<b>25.507,82</b>	2,77

Fuente: OFFICENTER



## **VENTAS**

Para realizar el análisis vertical del Estado de Resultados, hemos tomado como base las Ventas Totales de la empresa, las mismas que se incrementan desde el año 2009 hasta el año 2013 llegando así a las siguientes conclusiones:

## **COSTO DE VENTAS**

El costo de ventas para el año 2009 representa un 73,06%, mientras que para los años 2010, 2011, 2012 y 2013 el mismo es de 75,55%, 78,30%, 74,26% y 72,96% respectivamente.

## **GASTOS**

Uno de los rubros representativos en el Estado de Resultados son los Gastos Operacionales los mismos que incrementan debido a la actividad normal del negocio y nos muestran para los años 2009, 2010, 2011, 2012 y 2013 un 14,59%, 14,54%, 15,46%, 18,84%, y 24,23% indistintamente, con relación a las ventas totales de la empresa.

## **UTILIDAD**

El incremento de los gastos es una de las razones por las que la utilidad no es muy significativa, así como la presencia de gastos financieros para el año 2013 en donde los mismos representan un 2,29% del total de ventas anuales.

### **4.2.3.2. ANÁLISIS HORIZONTAL**

El objetivo del análisis horizontal es realizar comparaciones entre Estados Financieros similares de diferentes periodos económicos, cuyos resultados será determinar diferencias en valores totales o porcentajes, de incremento o disminución con respecto al periodo anterior, proporcionándonos de esta manera el comportamiento histórico de la empresa.

Tabla 41: Análisis Horizontal del Estado de Situación Financiera

	2010-2009	2011-2010	2012-2011	2013-2012
	%	%	%	%
<b>ACTIVO</b>	131,67	18,72	23,78	52,00
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	276,89	27,84	1,87	99,36
<b>ACTIVO DISPONIBLE</b>	1.038,10	-16,59	-41,88	48,28
CAJA	-100,00		-	1.505,91
BANCOS	1.032,33	-61,47	-27,52	13,54
INVERSIONES A CORTO PLAZO		1.572,40	-53,81	79,75
<b>ACTIVO EXIGIBLE</b>	155,02	78,99	19,66	63,77
CLIENTES	76,20	43,34	11,29	9,04
ANTICIPO PERSONAL	235,75	-1,98	116,16	23,18
DEUDORES VARIOS.		163,52	28,23	123,43
<b>REALIZABLE / INVENTARIOS</b>	424,16	0,32	-84,31	13.614,28
MATERIA PRIMA DIRECTA	10,55	-100,00		55.592,64
PRODUCTOS EN PROCESO	-	-100,00		
PRODUCTOS TERMINADOS	632,37	202,98	-93,76	2.259,32
IMPORTACIONES EN TRANSITO		3,09	-84,17	-
<b>DIFERIDO</b>	48,63	-14,19	84,29	-3,21
IMPUESTOS ANTICIPADOS	152,93	-5,10	25,72	-1,80
IVA EN COMPRAS	0,73	-24,67	244,15	-3,67
RETENCIONES IVA CLIENTES				-100,00
<b>FIJO</b>	33,01	1,14	77,12	-14,27
ACTIVOS FIJOS	29,95	12,77	62,75	1,18
CONSTRUCCIONES EN CURSO	51,24	139,57	-100,00	
DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS	23,60	41,23	35,55	34,66
<b>PASIVO</b>	364,77	18,68	29,92	83,30
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	364,77	18,68	29,92	54,91
<b>PASIVO EXIGIBLE</b>	364,77	18,68	29,92	54,91
ACREEDORES VARIOS	1.530,01	-2,66	33,13	181,81
CUENTAS POR PAGAR PROVEEDORES	270,55	26,01	27,70	14,55
IESS POR PAGAR	66,47	-0,90	17,94	58,91
BENEFICIOS SOCIALES	118,62	55,78	36,14	8,45
GASTOS POR PAGAR		-100,00		5,63
RETENCIONES FUENTE	137,50	81,95	-16,17	-14,11
RETENCIONES IVA PROVEEDORES.	5.112,50	369,10	-64,76	78,48
<b>PASIVO LARGO PLAZO</b>				
OBLIGACIONES FINANCIERAS				
<b>PATRIMONIO</b>	45,49	35,74	25,94	19,62
CAPITAL CONTABLE	-	97,49	25,94	19,62
RESULTADOS		-100,00		

UTILIDAD	24,74	-12,46	-14,69	-62,42
<b>PASIVO + PATRIMONIO</b>	131,67	18,72	23,78	52,00

Fuente: OFFICENTER

De acuerdo al análisis horizontal que hemos realizado al Estado de Situación Financiera de la empresa, hemos llegado a las siguientes conclusiones:

### ACTIVO

Relacionando el año 2010 con respecto al año 2009, el Activo Corriente nos muestra un incremento del 276,89%, esto se debe principalmente al incremento que existe en el rubro de la cuenta Bancos con un 1.032,33% ya que la empresa empieza a manejar los anticipos derivados de los contratos con instituciones públicas. Otro rubro significativo es el Activo Exigible en donde la cuenta clientes incrementa en un 76,20% con respecto al periodo anterior en el que la empresa no participaba en procesos de contratación pública. Así mismo existe un notable incremento en el Activo Realizable con un 424,16%, mientras que el Activo Fijo incrementa para el año 2010 en un 33,01% con respecto al año 2009.

Para los años siguientes según el análisis realizado el Activo Corriente tiende a incrementar pero en un menor porcentaje, siendo el periodo más bajo el año 2012 con un 1,87% de incremento y registrando al 31 de Diciembre del 2013 un valor de \$1'043.710,43; mientras que al 31 de Diciembre del 2012 el valor es de \$ 523.522,68; lo cual representa un incremento del 99,36 %, esto se debe a que en el año 2013 la empresa se queda abastecida de materia prima y productos terminados por lo que ocurre un incremento de la cuenta inventarios.

De la misma manera el Activo Fijo para el año 2012 muestra un incremento del 77,12% ya que la empresa decidió invertir en maquinaria, mientras que para el año 2013 existe una disminución del -14,27% y esto se debe a que en este periodo no hubo la adquisición de maquinaria planta y equipo. En lo que se refiere a la cuenta de depreciaciones se puede observar que para el año 2011 existe un incremento del 41,23%, mientras que para el año 2012 y 2013 existe un incremento del 35,55% y 34,66% respectivamente debido al incremento que existe en la cuenta de maquinaria.

## PASIVO

El Pasivo Corriente para el año 2010 representa un incremento del 364,77%, pasando de un valor de \$75.901,36 en el 2009 a \$ 352.768,79 en el 2010, siendo las cuentas más representativas acreedores varios y cuentas por pagar proveedores con un incremento del 1.530,01% y 270,55% respectivamente, debido a que la cuenta de anticipo clientes incrementa notablemente ya que OFFICENTER como proveedor del Estado recibe fondos anticipados para la ejecución de los procesos adjudicados, de la misma manera la empresa incrementa su cuenta proveedores para la realización de los mismos.

## PATRIMONIO

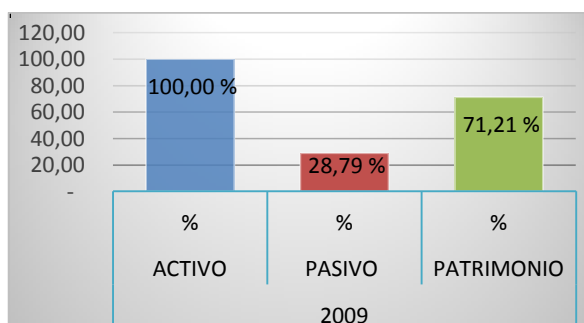
El análisis horizontal del Patrimonio de la empresa nos muestra que ha existido un incremento del 45,49% para el año 2010 con relación al año 2009, no siendo así para los años posteriores donde incrementa en menor proporción el porcentaje del Patrimonio.

En los siguientes gráficos detallaremos los porcentajes de proporción del Activo, Pasivo y Patrimonio de la Empresa desde el año 2009 hasta el año 2013.

**Tabla 42: Estructura de Capital 2009**

2009		
ACTIVO	PASIVO	PATRIMONIO
%	%	%
100,00	28,79	71,21

Fuente: OFFICENTER



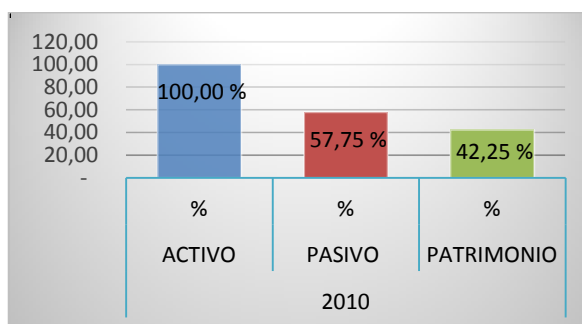
**Gráfico 18: Estructura de Capital 2009**

Fuente: OFFICENTER

**Tabla 43: Estructura de Capital 2010**

2010		
ACTIVO	PASIVO	PATRIMONIO
%	%	%
100,00	57,75	42,25

Fuente: OFFICENTER

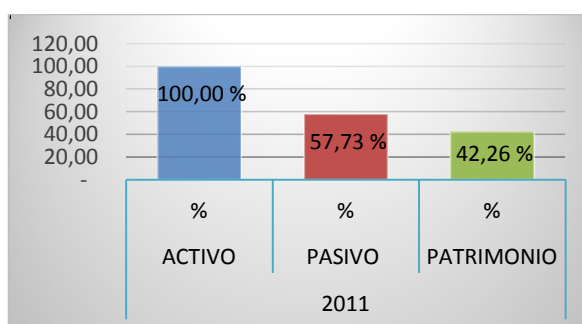
**Gráfico 19: Estructura de Capital 2010**

Fuente: OFFICENTER

**Tabla 44: Estructura de Capital 2011**

2011		
ACTIVO	PASIVO	PATRIMONIO
%	%	%
100,00	57,73	42,26

Fuente: OFFICENTER

**Gráfico 20: Estructura de Capital 2011**

Fuente: OFFICENTER

Tabla 45: Estructura de Capital 2012

2012		
ACTIVO	PASIVO	PATRIMONIO
%	%	%
100,00	60,60	39,40

Fuente: OFFICENTER



Gráfico 21: Estructura de Capital 2012

Fuente: OFFICENTER

Tabla 46: Estructura de Capital 2013

2013		
ACTIVO	PASIVO	PATRIMONIO
%	%	%
100,00	73,07	26,93

Fuente: OFFICENTER

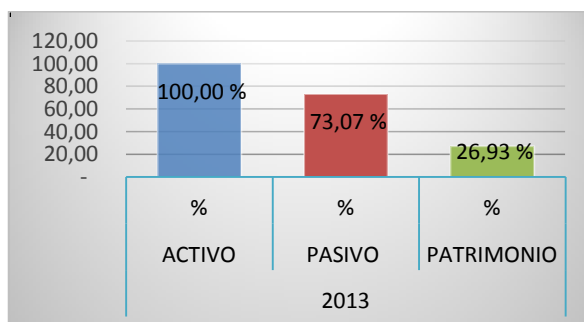


Gráfico 22: Estructura de Capital 2013

Fuente: OFFICENTER

Como se puede observar en los gráficos la estructura de Capital nos muestra que para el año 2009 los pasivos totales de OFFICENTER representan un 28,79%, mientras que el Patrimonio es del 71,21%.

Para los periodos posteriores el porcentaje de Pasivos tiende a incrementar, mientras que el porcentaje de patrimonio disminuye, siendo una de las razones principales el incremento en la cuenta de anticipos clientes que maneja la empresa derivados de los contratos con las Instituciones Públicas, mostrándonos que para los años 2010, 2011, 2012 y 2013 el Patrimonio representa un porcentaje de 42,25%, 42,26%, 39,40% y 26,93% respectivamente con relación al total de sus Activos.

**Tabla 47: Análisis Horizontal del Estado de Resultados**

	OFFICENTER ESTADO DE RESULTADOS ANÁLISIS HORIZONTAL			
	2010-2009	2011-2010	2012-2011	2013-2012
	%	%	%	%
<b>INGRESOS</b>				
<b>VENTAS</b>	44,14	46,41	-22,05	-6,02
VENTAS	44,14	46,41	-22,05	-6,02
VENTAS	44,14	46,41	-22,05	-6,02
<b>INGRESOS NO OPERATIVOS</b>	3.015,66	- 56,03	-59,75	75,99
OTROS INGRESOS	3.015,66	- 56,03	-59,75	75,99
OTROS INGRESOS	3.015,66	-56,03	-59,75	75,99
<b>COSTO DE VENTAS</b>	49,06	51,73	-26,08	-7,67
COSTO DE VENTAS	49,06	51,73	-26,08	-7,67
COSTO DE VENTAS	49,06	51,73	-26,08	-7,67
<b>EGRESOS</b>	43,60	55,64	- 4,96	20,84
<b>COSTO DE PRODUCCIÓN</b>				-100,00
MANO DE OBRA DIRECTA	52,39	6,10	4,58	128,25
MATERIA PRIMA DIRECTA	96,85	1,45	1,65	-19,77
GASTOS DE FABRICACIÓN	55,18	103,87	19,49	83,86
<b>GASTOS OPERACIONALES</b>	43,60	55,64	-4,96	20,84
<b>GASTOS DE ADMINISTRACIÓN</b>	32,34	41,44	-0,03	15,46



GASTOS ADMINISTRACIÓN GENERAL	-22,65	113,84	7,68	21,03
SUELDOS ADMINISTRACIÓN	305,51	-27,17	-21,47	-5,78
<b>GASTOS VENTAS GENERAL</b>	136,14	159,12	-26,80	-2,17
<b>GASTOS FINANCIEROS.</b>		39,53	20,44	298,74
<b>GASTOS NO DEDUCIBLES</b>	-6,91	140,76	-54,79	201,49
<b>UTILIDAD</b>	24,74	-12,46	-14,69	-62,42

Fuente: OFFICENTER

A continuación analizaremos el Estado de Resultados de acuerdo al análisis horizontal realizado:

## VENTAS

Las ventas en el año 2010 fueron de \$ 857.464,49, donde OFFICENTER empieza a participar en los procesos de contratación pública como proveedor del Estado que al comparar este resultado con el año 2009, en donde las ventas alcanzaron un total de \$ 594.862,53; se observa un incremento del 44,14%.

Al comparar el año 2011, periodo en el que las ventas fueron de \$ 1'255.428,08 con respecto al año 2010 se observa un incremento del 46,41%. Siendo así el año 2012 donde califican a OFFICENTER como mediana empresa, creándose una desventaja para con las micro y pequeñas empresas en lo que se refiere a márgenes de preferencia para los concursos de contratación pública, mostrando una disminución en las ventas del -22,05% con respecto al periodo anterior. De la misma manera para el año 2013 se puede observar un decremento del -6,02% en relación al año 2012.

## COSTO DE VENTAS

De igual manera el costo de ventas presenta la misma tendencia en los años analizados, debido a la relación directa que conlleva con las ventas.

## GASTOS

En lo que se refiere a los gastos se puede observar una tendencia de incremento de los mismos, a excepción del periodo 2012 – 2011 donde nos muestra una disminución del -4,96%, debido a la optimización de recursos realizada por la Empresa.

En lo que se refiere a gastos operacionales se da el incremento de los mismos debido a que las cuentas viáticos y movilización, energía eléctrica, mantenimiento y adecuación y uniformes de personal son las más representativas que contribuyen al incremento de los mismos.

Otro rubro importante son los gastos financieros, mostrando así que para el año 2013 representan un incremento del 298,74% con respecto al año anterior, debido a la inversión que la empresa realiza para la adquisición de maquinaria con financiamiento de la Corporación Financiera Nacional.

## UTILIDAD

Para el año 2010 se registra una utilidad de \$90.873,92, mientras que para el año 2009 la misma es de \$ 72.851,83, lo que representa un incremento del 24,74%. Lo que no sucede con los periodos posteriores debido al incremento en varios rubros de los gastos disminuyendo así el porcentaje de incremento de la misma.

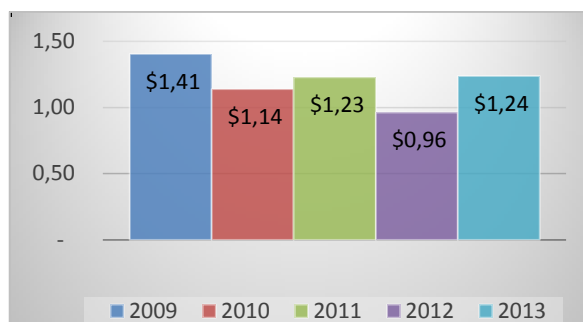
### 4.2.3.3. ANÁLISIS POR MEDIO DE ÍNDICES FINANCIEROS ÍNDICES DE LIQUIDEZ

“Estas razones miden la capacidad de la empresa para satisfacer sus obligaciones de corto plazo, a medida que éstas se vencen. Representan la situación financiera y la facilidad de transformar en dinero los activos circulantes.” (Molina Calvache, 2003)

Tabla 48: Índice de Liquidez

		2009	2010	2011	2012	2013
ÍNDICE DE LIQUIDEZ	Activo Corriente	\$1,41	\$1,14	\$1,23	\$0,96	\$1,24
	Pasivo Corriente					

Fuente: OFFICENTER

**Gráfico 23: Liquidez**

Fuente: OFFICENTER

Los resultados del análisis realizado en el periodo 2009 nos indican que por cada \$1 de pasivo corriente la empresa cuenta con \$1,41 para cubrir dichas obligaciones.

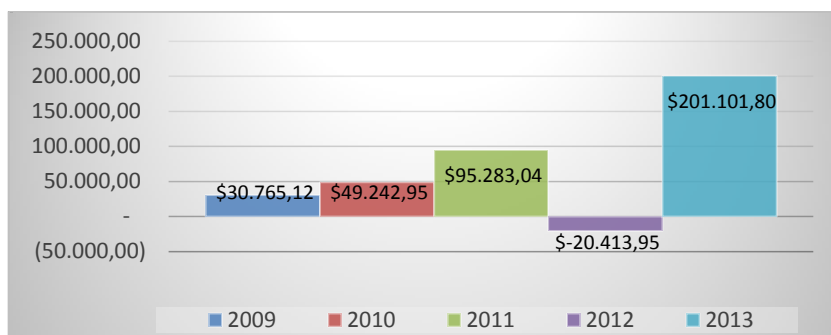
Como se observa en los años siguientes la empresa tiene capacidad suficiente para asumir sus obligaciones corrientes, a excepción del periodo 2012 en el que posee \$0,96 para cubrir cada \$1 de pasivos corrientes, mostrando así el sobre endeudamiento de la empresa en este año.

Comparando con el resultado que muestra la Superintendencia de Compañías para el año 2010, la liquidez promedio de las industrias manufactureras de muebles es de \$ 2,59; concluyendo así que a pesar de que OFFICENTER se encuentra por debajo de este valor, cuenta con liquidez para cubrir sus obligaciones a corto plazo a excepción del año 2012.

**Tabla 49: Índice de Capital de Trabajo**

		2009	2010	2011	2012	2013
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>Activo Corriente - Pasivo Corriente</b>	\$30.765,12	\$49.242,95	\$95.283,04	-\$20.413,95	\$201.101,80

Fuente: OFFICENTER

**Gráfico 24:** Capital de Trabajo

Fuente: OFFICENTER

Este gráfico nos indica que en los años 2009, 2010, 2011 y 2013, OFFICENTER cuenta con un capital de trabajo positivo, es decir que sus activos corrientes son superiores que sus obligaciones corrientes.

Mientras que en el año 2012, no tiene capacidad para cubrir sus obligaciones a corto plazo debido a que el capital de trabajo es de \$-20413,95, indicando así un déficit en el mismo.

**Tabla 50:** Índice de Prueba Ácida

		2009	2010	2011	2012	2013
<b>PRUEBA ÁCIDA</b>	<b>Activo Corriente – Inventarios</b>	\$1,38	\$,11	\$1,20	\$0,96	\$0,97
	<b>Pasivo Corriente</b>					

Fuente: OFFICENTER

**Gráfico 25:** Prueba Ácida

Fuente: OFFICENTER

El análisis de este indicador en los tres primeros años, nos muestra una estabilidad en la capacidad de pago que tiene la empresa hacia sus obligaciones

en el corto plazo, ya que por cada \$1 de obligaciones corrientes cuenta con \$1,38; \$1,11 y \$1,20 de activo circulante para cubrir las mismas.

Mientras que en los años 2012 y 2013, la empresa no dispone de suficiente liquidez para cubrir sus deudas a corto plazo.

Siendo \$1,98 el valor de la industria, se concluye que la empresa se encuentra por debajo del mismo, recalcando que en el año 2012 y 2013 es menor a \$1,00, por lo que OFFICENTER no se encuentra en capacidad de cubrir sus obligaciones a corto plazo.

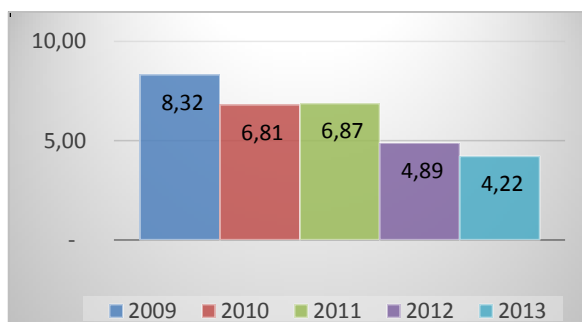
### ÍNDICES DE ACTIVIDAD

“Las razones de actividad miden que tan rápido diversas cuentas se convierten en ventas o efectivo, es decir entradas o salidas.” (Gitman Lawrence , 2007)

**Tabla 51: Índice de Rotación de Cartera**

		2009	2010	2011	2012	2013
<b>ROTACIÓN DE CARTERA</b>	<b>Ventas</b>	8,32	6,81	6,87	4,89	4,22
	<b>Cuentas por Cobrar</b>	VECES	VECES	VECES	VECES	VECES

Fuente: OFFICENTER



**Gráfico 26: Rotación de Cartera**

Fuente: OFFICENTER

Para el año 2009, la rotación de cartera es de 8,32 veces, es decir 44 días para que las cuentas por cobrar se conviertan en efectivo.

Como se puede observar en los años 2010, 2011, y 2012 el número de veces en que rota la cartera de la empresa baja teniendo así 6,81; 6,87 y 4,89 respectivamente, siendo en el año 2013 el periodo en el que más tiempo se

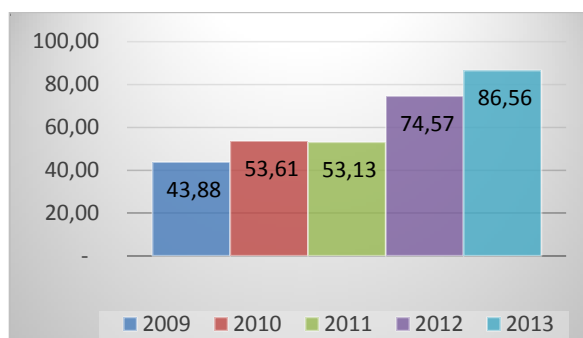
tarda la empresa en cobrar a sus clientes con una rotación de 4,22 veces lo que representa 87 días en la recuperación de la misma.

La rotación de cartera que muestra la industria es de 34,63 veces, siendo superior a las veces en que rota la cartera de OFFICENTER.

**Tabla 52: Índice de Periodo Medio de Cobranza**

		2009	2010	2011	2012	2013
PERIODO MEDIO DE COBRANZA	Cuentas por Cobrar * 365	43,88	53,61	53,13	74,57	86,56
	Ventas	DÍAS	DÍAS	DÍAS	DÍAS	DÍAS

Fuente: OFFICENTER



**Gráfico 27: Periodo Medio de Cobranza**

Fuente: OFFICENTER

Como se puede observar en el año 2009, OFFICENTER tarda 44 días en cobrar a sus clientes, siendo este periodo en el que menos tiempo debe esperar la empresa para recibir dinero en efectivo por sus ventas.

Durante los años 2010, 2011 y 2012 existe un periodo de cobro de 54, 53 y 75 días respectivamente, siendo el año 2013 el periodo en que más tiempo se tarda la empresa en realizar la gestión de cobro con un promedio de 87 días.

El periodo medio de cobranza de la industria es de 94 días, existiendo una diferencia de 7 días con relación al periodo más alto en el que la empresa debe esperar para recuperar su cartera.

Tabla 53: Índice de Rotación de Proveedores

		2009	2010	2011	2012	2013
ROTACIÓN DE PROVEEDORES	Compras	6,04	3,33	3,01	2,29	2,03
	Proveedores	VECES	VECES	VECES	VECES	VECES

Fuente: OFFICENTER

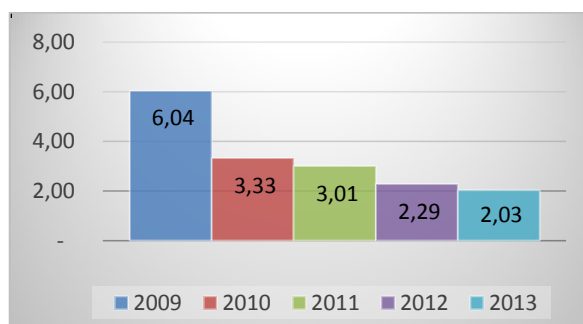


Gráfico 28: Rotación de Proveedores

Fuente: OFFICENTER

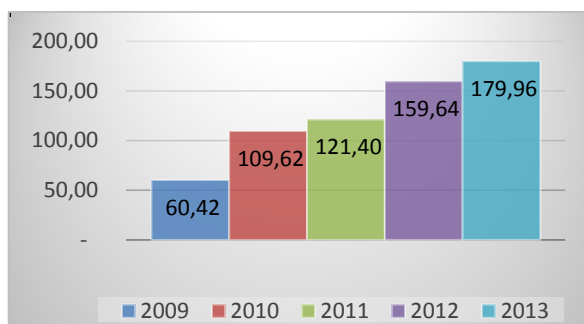
Los resultados de este gráfico nos indican que en el año 2009 existe una rotación de proveedores de 6,04 veces, lo que representa que la empresa cuenta con 60 días para cancelar las deudas a sus proveedores.

En los años siguientes se puede observar que la capacidad de pago de OFFICENTER con relación a sus proveedores ha mejorado teniendo un plazo mayor de pago para la cancelación de dichas cuentas.

Tabla 54: Índice de Periodo Medio de Pago

		2009	2010	2011	2012	2013
PERIODO MEDIO DE PAGO	Cuentas y Documentos por Pagar * 365	60,42	109,62	121,40	159,64	179,96
	Compras	DÍAS	DÍAS	DÍAS	DÍAS	DÍAS

Fuente: OFFICENTER

**Gráfico 29:** Periodo Medio de Pago

Fuente: OFFICENTER

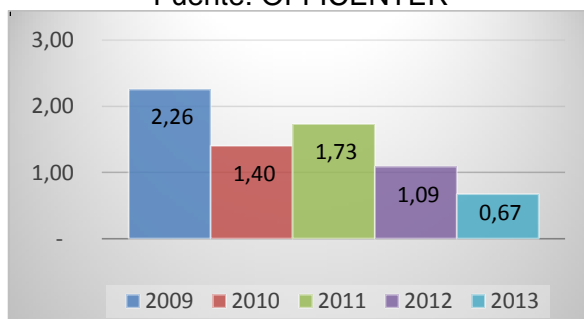
Con los resultados de este indicador financiero, podemos observar que existe un crecimiento con relación al número de días que los proveedores le otorgan a la empresa para cancelar sus deudas, lo que es de gran beneficio para OFFICENTER ya que ha conseguido que se le otorgue un mayor crédito para pagar sus compras.

La industria nos muestra un periodo medio de pago de 175 días, contando la empresa con un mayor número de días para el año 2013, es decir 180 días para la cancelación de sus obligaciones con los proveedores en este periodo.

**Tabla 55:** Índice de Rotación de Activos Totales

		2009	2010	2011	2012	2013
<b>ROTACIÓN DE ACTIVOS TOTALES</b>	<b>Ventas</b>	2,26	1,40	1,73	1,09	0,67
	<b>Activo Total</b>	VECES	VECES	VECES	VECES	VECES

Fuente: OFFICENTER

**Gráfico 30:** Rotación de Activos Totales

Fuente: OFFICENTER



Los resultados de este indicador nos muestra la eficiencia con la que la empresa administra y gestiona sus activos, como se puede observar el gráfico nos indica que existe una tendencia decreciente, rotando los activos en el año 2009, 2,26 veces y para los años 2010, 2011, 2012 y 2013 rotan 1,40; 1,73; 1,09 y 0,67 veces respectivamente.

Podemos concluir que no son beneficiosos para la empresa estos resultados, ya que no se está maximizando la utilización de recursos y por lo tanto se están tardando más días los activos en convertirse en efectivo.

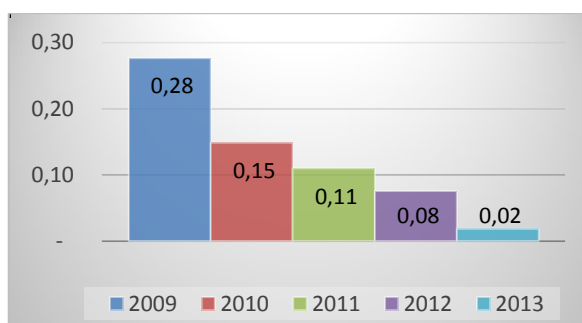
### ÍNDICES DE RENTABILIDAD

“Permite medir la capacidad de la empresa para ganar un rendimiento adecuado sobre las ventas, los activos totales y el capital invertido. Muchos de los problemas relacionados con la rentabilidad se explican ya sea en forma total o parcial, por la capacidad de la empresa para emplear sus recursos de una manera eficaz.” (Block Stanley & Hirt, 2008)

**Tabla 56: Índice de Rentabilidad Neta del Activo**

		2009	2010	2011	2012	2013
<b>RENTABILIDAD NETA DEL ACTIVO (ROA)</b>	<b>(Utilidad Neta/Ventas) * (Ventas/Activo Total)</b>	0,28	0,15	0,11	0,08	0,02

Fuente: OFFICENTER



**Gráfico 31: Rentabilidad Neta del Activo**

Fuente: OFFICENTER

Este gráfico nos indica que durante el año 2009 los activos de la empresa están generando una rentabilidad del 28%, sin embargo en los siguientes años el porcentaje de rendimiento sobre los activos es menor ya que OFFICENTER ha

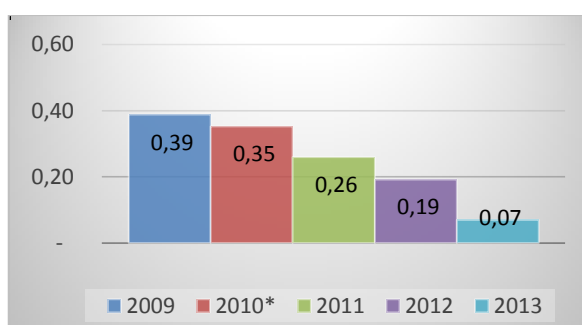
realizado inversiones mejorando así su infraestructura y maquinaria con lo que se espera que para los años posteriores los activos generen una mayor rentabilidad.

El porcentaje promedio de industrias de fabricación de muebles de oficina del índice de Rendimiento sobre Activos es del 14,37%, por lo que se puede observar que desde el año 2011 la empresa está por debajo de este porcentaje promedio, siendo el periodo más bajo el año 2013 con un 2% de este rendimiento, debido a la disminución que se da en la utilidad de OFFICENTER.

**Tabla 57: Índice de Rendimiento sobre Patrimonio**

		2009	2010	2011	2012	2013
<b>RENDIMIENTO SOBRE PATRIMONIO (ROE)</b>	<b>Utilidad Neta</b>	0,39	0,35	0,26	0,19	0,07
	<b>Patrimonio</b>					

Fuente: OFFICENTER



**Gráfico 32: Rendimiento sobre Patrimonio**

Fuente: OFFICENTER

Los resultados obtenidos con el análisis de este indicador nos muestran que para el año 2009 el rendimiento sobre los fondos propios de OFFICENTER es del 39%.

A pesar de que este rendimiento baja para los años 2010, 2011, 2012 y 2013; con un porcentaje del 35%, 26%, 19% y 7% respectivamente, sigue generando beneficios sobre el patrimonio de la empresa.

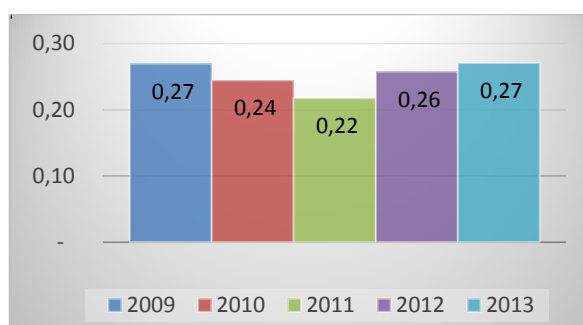
El promedio del Rendimiento sobre Patrimonio de las industrias es del 49,90% y de acuerdo al análisis realizado OFFICENTER se encuentra debajo de este

porcentaje, siendo el periodo más bajo el año 2013 con un 7% de rendimiento de su patrimonio.

**Tabla 58: Índice de Margen Bruto**

		2009	2010	2011	2012	2013
<b>MARGEN BRUTO</b>	<b>Ventas - Costo de Ventas</b>	0,27	0,24	0,22	0,26	0,27
	<b>Ventas</b>					

Fuente: OFFICENTER



**Gráfico 33: Margen Bruto**

Fuente: OFFICENTER

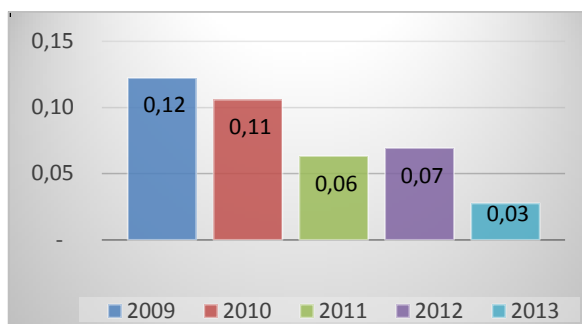
Se puede observar que para los años 2009 y 2013 los ingresos netos generaron una utilidad bruta del 27%, es decir que por cada \$1 se generó \$0,27 de utilidad.

Mientras que para los años 2010, 2011 y 2012 existe un promedio de margen de utilidad bruta del 22% al 26%, encontrándose la empresa por debajo del valor promedio de la industria el mismo que es del 33,57%.

**Tabla 59: Índice de Margen de Utilidad**

		2009	2010	2011	2012	2013
<b>MARGEN DE UTILIDAD</b>	<b>Utilidad Neta</b>	0,12	0,11	0,06	0,07	0,03
	<b>Ventas</b>					

Fuente: OFFICENTER

**Gráfico 34:** Margen de Utilidad

Fuente: OFFICENTER

Como se puede observar en el gráfico el margen de utilidad de la empresa no es muy significativo, representando para los años 2009, 2010, 2011, 2012 y 2013 un porcentaje del 12%, 11%, 6%, 7% y 3% respectivamente, debido a que existe un incremento en el porcentaje de los gastos operacionales especialmente en las cuentas de viáticos y movilización, mantenimiento y adecuación y uniformes de personal. De la misma manera existe un incremento significativo en los gastos financieros de la empresa, siendo éstas las razones por las cuales el porcentaje de utilidad disminuye.

El resultado que muestra la industria es del 12,86%, encontrándose la empresa debajo de este valor promedio, siendo el periodo más bajo el año 2013 con un 3% de margen neto.

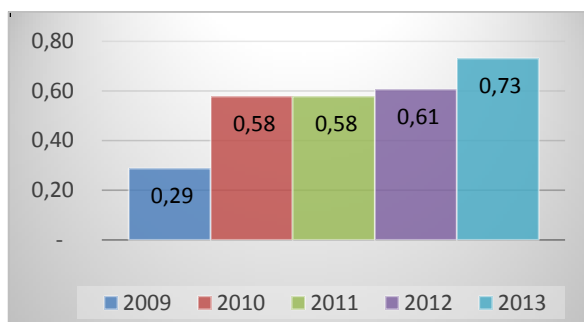
### ÍNDICES DE ENDEUDAMIENTO

Los índices de endeudamiento nos muestran el financiamiento o la cantidad de recursos que son obtenidos de terceros expresando el respaldo que posee la empresa frente a sus deudas totales.

**Tabla 60:** Índice de Endeudamiento

		2009	2010	2011	2012	2013
<b>ÍNDICE DE ENDEUDAMIENTO</b>	<b>Pasivos Totales</b>	0,29	0,58	0,58	0,61	0,73
	<b>Activos Totales</b>					

Fuente: OFFICENTER

**Gráfico 35:** Índice de Endeudamiento

Fuente: OFFICENTER

Podemos observar que conforme pasan los años OFFICENTER incrementa su índice de endeudamiento, siendo el año 2009 el periodo más bajo, donde el activo total se encuentra financiado con un 29% de recursos externos.

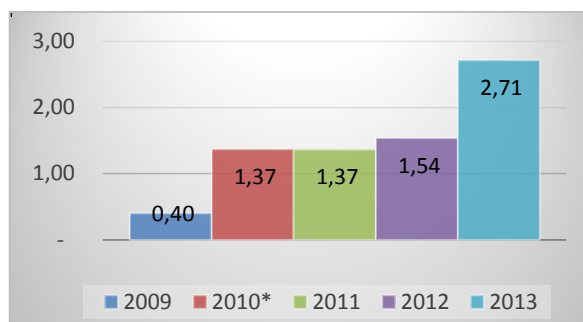
En los siguientes tres años el gráfico indica que existe un promedio de endeudamiento entre el 58% y 61%, exceptuando el año 2013 con un porcentaje del 73%, en donde la empresa financió su activo con recursos de terceros.

El índice de endeudamiento de la industria es de 62,64%, concluyendo de esta manera que desde el año 2009 hasta el año 2012 la empresa se encuentra por debajo del mismo.

**Tabla 61:** Índice de Apalancamiento

		2009	2010	2011	2012	2013
APALANCAMIENTO	Pasivo Total	\$0,40	\$1,37	\$1,37	\$1,54	\$2,71
	Patrimonio					

Fuente: OFFICENTER

**Gráfico 36:** Apalancamiento

Fuente: OFFICENTER

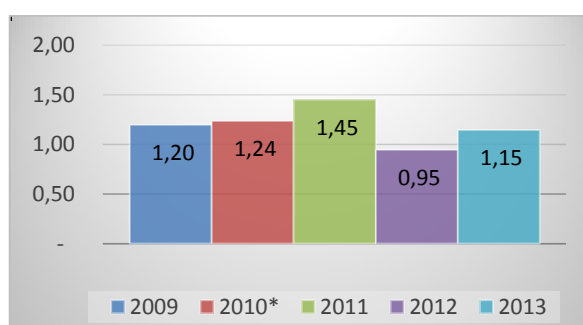
Con los resultados obtenidos en este análisis podemos observar que por cada \$1 de patrimonio la empresa tiene \$0,40 de deuda, incrementado para los siguientes años su índice de apalancamiento. Indicando así que la misma ha incrementado su financiamiento de activos con recursos de terceros.

La industria nos muestra un apalancamiento promedio de 2,89; por lo que la empresa se encuentra por debajo del mismo en todos los periodos analizados.

**Tabla 62:** Índice de Endeudamiento del Activo Fijo

		2009	2010	2011	2012	2013
<b>ENDEUDAMIENTO DEL ACTIVO FIJO</b>	<b>Patrimonio</b>	1,20	1,24	1,45	0,95	1,15
	<b>Activo Fijo Neto</b>					

Fuente: OFFICENTER

**Gráfico 37:** Endeudamiento del Activo Fijo

Fuente: OFFICENTER

Los resultados de este indicador financiero muestran que en los años 2009, 2010, 2011, y 2013 no fue necesario el financiamiento externo para la empresa,



a excepción del año 2012 donde la empresa recurrió a préstamos con terceros, para el financiamiento de su activo fijo.

Según los resultados de la industria el endeudamiento del activo fijo es de 3,99; encontrándose de esta manera OFFICENTER debajo de este valor promedio.

## CONCLUSIONES

Siendo la actividad principal de OFFICENTER, la producción y comercialización de mobiliario de oficina, es de gran importancia conocer la incidencia que ha tenido en la empresa al ser proveedor del Estado a través de la participación en los diferentes procesos de contratación pública y cómo durante el periodo comprendido entre los años 2009 al 2013, ha manejado su situación financiera, por lo que a través de la aplicación de diferentes métodos de análisis se ha llegado a concluir lo siguiente:

A través de la creación del Sistema Nacional de Contratación Pública, siendo el órgano rector del Servicio Nacional de Contratación Pública, así como de la publicación de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y su respectivo reglamento, permite al proveedor ofertar bienes y servicios fomentando la participación de micro y pequeñas empresas, siendo un hecho que no ocurría en años anteriores al no existir un adecuado control en la normativa pública con respecto a los procesos de contratación, e incrementando la participación tanto a nivel local como nacional.

A través de la normativa existente se da a conocer tanto a Entidades Contratantes como a Proveedores del Estado, los diferentes tipos de procesos de Contratación Pública que se pueden aplicar, así como las bases y lineamientos para la realización de los mismos.

Al ser la empresa proveedor del Estado y según la investigación realizada, las ventas públicas tienen una gran incidencia en la estructura de las ventas totales de OFFICENTER, existiendo una sola persona encargada de operar el portal de compras públicas, así como de la elaboración de los diferentes formularios que deben constar en la oferta técnica y económica, creando esta situación una disminución en la participación en los procesos de contratación pública debido a la poca disponibilidad de tiempo para el análisis de la factibilidad de participar en los diferentes concursos y por consiguiente el desarrollo de las diferentes propuestas.

En lo que se refiere al departamento de ventas, al no existir un seguimiento adecuado en las proformas emitidas a las Instituciones Públicas por la ausencia





de un profesional en ésta área, ha incidido en que muchas de las mismas no se concreten.

Se ha encontrado una falta de definición en lo que se refiere a las políticas de venta y recuperación de cartera de la empresa, ocurriendo de la misma manera con las políticas contables.

OFFICENTER no cuenta con uniformidad para la presentación y elaboración de Estados Financieros, dificultando la obtención de información así como la realización de los respectivos análisis.

Los métodos que se han utilizado para realizar el análisis financiero de la empresa son el análisis vertical, análisis horizontal y análisis por medio de razones financieras el mismo que se compara con los índices de la industria de producción de mobiliario para el año 2010 publicado por la Superintendencia de Compañías.

Durante los años analizados se puede observar que existe un incremento en los gastos de la empresa, incidiendo de esta manera para que el margen de utilidad de la misma sea cada vez menor.

Una de las razones para que haya ocurrido un incremento en los ingresos se debe a la participación de la empresa en los diferentes concursos de contratación pública como proveedor del Estado.

Durante los periodos analizados el rendimiento sobre el patrimonio de la empresa ha disminuido, siendo una de las razones la disminución que ocurre en la utilidad de OFFICENTER.

De la misma manera ocurre con el rendimiento sobre los activos de la empresa, disminuye por el poco aprovechamiento que se da a los recursos que dispone la misma para la producción.

Para finalizar en la empresa no existe una aplicación constante del análisis e interpretación de los Estados Financieros, incidiendo para que la Administración no cuente con información suficiente para una correcta toma de decisiones.

## RECOMENDACIONES

Con el objetivo de que se incremente la participación en los procesos de contratación pública y la oportunidad de incrementar las ventas, se recomienda que exista al menos dos personas encargadas del manejo del portal de compras públicas así como de la elaboración de los diferentes formularios obligatorios que deben constar en la oferta técnica y económica, la empresa debería considerar la contratación de un profesional capacitado para el desempeño de ésta función.

Se recomienda implementar un sistema de capacitación con respecto a la normativa relacionada con los diferentes tipos de procesos de contratación pública que se manejan en la empresa, para que con el conocimiento suficiente estén en las condiciones de presentar pliegos y presentar los respectivos reclamos.

La falta de personal en el Departamento de Ventas de OFFICENTER ha conllevado a que no exista un seguimiento adecuado con relación a las cotizaciones emitidas hacia las Instituciones Públicas disminuyendo de ésta manera la oportunidad de concretar las mismas, por lo que se recomienda la creación de una fuerza de ventas, con el objetivo de incrementar la cobertura de venta que se tiene con las Entidades del Estado.

Según el análisis realizado la empresa no ha establecido políticas de venta y de cobro, por lo que se recomienda la definición de las mismas para de esta manera lograr una efectiva y eficiente administración de crédito y cobranzas.

De la misma manera ocurre con las políticas contables, no existe una estructura definida de las mismas por lo que se recomienda que la empresa considere la definición sobre los métodos de valoración de inventarios, métodos de depreciación y un control sobre los costos que debería manejar OFFICENTER, a través de la optimización de recursos físicos y humanos para de que de esta manera se incremente la utilidad de la empresa.

Si bien es cierto que el Estado es uno de los principales clientes de OFFICENTER, se recomienda a la empresa no crear una dependencia para con este sector, implementando nuevas líneas de producción como lo son los



muebles complementarios para la construcción, mobiliario para el hogar, mobiliario para cocina e inclusive la producción en serie, pues la empresa cuenta con la capacidad productiva para ampliar su mercado tanto a nivel local como nacional.

Al no disponer de lineamientos definidos frente a una estructura contable, especialmente al plan de cuentas, se recomienda la consolidación del plan de cuentas y políticas contables de acuerdo a las Normas Internacionales de Información Financiera, con el objetivo de que exista una uniformidad en la presentación de los Estados Financieros mostrando datos que puedan ser comparados y analizados.

Se recomienda también disminuir la capacidad ociosa que tiene la empresa, a través de la optimización de recursos e implementación de nuevas líneas de producción.

Para concluir nos compete recomendar la aplicación y utilización de instrumentos de análisis financiero, ya que los mismos le servirán a OFFICENTER en la determinación del cumplimiento de los objetivos propuestos, permitiendo la obtención de información real para el análisis de la misma.



## BIBLIOGRAFÍA

### • LIBROS

BERK J., DEMARZO P., & HARFORD J. (2010), Fundamentos de Finanzas Corporativas, Editorial Pearson Educación, Madrid.

BLOCK Stanley, HIRT Geoffrey. (2008), Fundamentos de Administración Financiera, Duodécima Edición, Editorial Mc Graw Hill Interamericana Editores S.A. de C.V., Pág. 55.

BREALEY R., MYERS S., & ALLEN F. (2006), Principios de Finanzas Corporativas, Editorial Mc Graw Hill Interamericana Editores S.A. de C.V., España.

EMERY Douglas, FINNERTY John, STOWE John. (2000), Fundamentos de la Administración Financiera, Editorial Prentice Hall, México.

GITMAN Lawrence J. (2007), Principios de Administración Financiera, Décimo Primera Edición, Editorial Pearson Educación, México, Pág. 53.

GÓMEZ Ernesto, (2000), Análisis e Interpretación de Estados Financieros, Ediciones Contables, Administrativas y Fiscales S.A. de C.V., México.

Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública. (2008).

Ley Reformatoria a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública. (2013).

MOLINA Calvache Antonio. (2003), Análisis e Interpretación de los Estados Financieros, Editorial Talleres Gráficos de Impretec, Pág. 56.

Reglamento a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública. (2008)

Reglamento de Aplicación al Código de la Producción. (2011).



SINISTERRA V., G., & POLANCO I., (2007), Contabilidad Administrativa, Ecoe Ediciones Ltda., Bogotá.

- **INTERNET**

[http://portal.compraspublicas.gob.ec/compraspublicas/proveedores/que\\_es\\_rup](http://portal.compraspublicas.gob.ec/compraspublicas/proveedores/que_es_rup)

[http://portal.compraspublicas.gob.ec/compraspublicas/proveedores/registro\\_proveedor](http://portal.compraspublicas.gob.ec/compraspublicas/proveedores/registro_proveedor)

[http://portal.compraspublicas.gob.ec/compraspublicas/entidades/como\\_registro\\_entidad](http://portal.compraspublicas.gob.ec/compraspublicas/entidades/como_registro_entidad)

<http://gvacam.files.wordpress.com/2013/01/montos-contratacion-2013.pdf>

<http://gvacam.files.wordpress.com/2014/01/montos-contratacion-2014.pdf>

[http://www.fca.unam.mx/capitulos/unidad4\\_tf.pdf](http://www.fca.unam.mx/capitulos/unidad4_tf.pdf)<http://portal.compraspublicas.gob.ec/incop/>

<http://capacitacion.compraspublicas.gov.ec/ProcesoContratacion/compras/>

<http://www.supercias.gob.ec/portal/>

<http://www.sri.gob.ec/web/guest/home>

<https://www.compraspublicas.gob.ec/documentos/manuales/Manuales%20Proveedores%20del%20Estado//Menor%20Cuantia%20Proveedores.pdf>

<https://www.compraspublicas.gob.ec/documentos/manuales/Manuales%20Proveedores%20del%20Estado//Cotizacion%20Obras,%20Bienes%20o%20Servicios.pdf>

<https://www.compraspublicas.gob.ec/documentos/manuales/Manuales%20Proveedores%20del%20Estado//Registro%20y%20Habilitacion.pdf>

<https://www.compraspublicas.gob.ec/documentos/manuales/Manuales%20Proveedores%20del%20Estado//Menor%20Cuantia%20de%20Bienes%20y%20Servicios%20Proveedores.pdf>



<https://www.compraspublicas.gob.ec/documentos/manuales/Manuales%20Proveedores%20del%20Estado//Licitacion%20Proveedores.pdf>

<https://www.compraspublicas.gob.ec/documentos/manuales/Manuales%20Proveedores%20del%20Estado//Subasta%20Inversa%20Proveedores.pdf>

<http://finanzasempresarialesfacea.wordpress.com/analisis-de-estadosfinancieros/>

<http://www.encyclopediainanciera.com/estados-financieros/analisis-estados-financieros.htm>

<http://www.contabilidad.tk/CAPITULO-18-Analisis-de-Estados-Financieros.htm>

<http://www.unl.edu.ec/juridica/wp-content/uploads/2010/03/M%C3%B3dulo-8-La-Administraci%C3%B3n-Financiera-Operativax.pdf>

<http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010038/>

[http://www.espae.espol.edu.ec/images/FTP/UG\\_FIN\\_003.pdf](http://www.espae.espol.edu.ec/images/FTP/UG_FIN_003.pdf)

[http://www.degerencia.com/articulo/10\\_indicadores\\_financieros](http://www.degerencia.com/articulo/10_indicadores_financieros)

<http://www.gerencie.com/analisis-horizontal.html>

<http://www.epm.net.co/~asecorp/documentos/indfin.pdf>

## ANEXOS

## ANEXO 1: MONTOS DE CONTRATACIÓN 2013

Objeto de Contratación	Procedimientos	Montos 2013 PIE: (26.109'270.275,91)
<b>BIENES Y SERVICIOS NORMALIZADOS</b>	Catálogo Electrónico	Sin límites.
	Ínfima Cuantía (Si el producto no se encuentra en catálogo)	Menor o igual a \$ 5.221,85
	Subasta Inversa Electrónica	Mayor a \$ 5.221,85
	Menor Cuantía (Si no es posible aplicar procedimientos dinámicos)	Menor o igual a \$52.218,54
	Cotización (Si no es posible aplicar procedimientos dinámicos)	Entre \$ 52.218,54y \$391.639,05
	Licitación (Si no es posible aplicar procedimientos dinámicos)	Mayor o igual a \$391.639,05
<b>BIENES Y SERVICIOS NO NORMALIZADOS</b>	Ínfima Cuantía	Menor o igual a \$ 5.221,85
	Menor Cuantía	Menor o igual a \$52.218,54
	Cotización	Entre \$ 52.218,54 y \$ 391.639,05
	Licitación	Mayor o igual a \$391.639,05
<b>OBRAS</b>	Menor Cuantía	Menor o igual a \$ 182.764,89
	Cotización	Entre \$ 182.764,89 y \$ 783.278,11
	Licitación	Mayor o igual a \$ 783.278,11
	Contratación Integral por Precio Fijo	Mayor a \$ 26'109.270,28
<b>CONSULTORÍA</b>	Contratación Directa	Menor o igual a \$52.218,54
	Lista Corta	Entre \$ 52.218,54 y \$ 391.639,05
	Concurso Público	Mayor o igual a \$391.639,05



Fuente: Servicio Nacional de Contratación Pública

## **ANEXO 2: FORMULARIOS ESTÁNDARES A LOS PROCESOS DE CONTRATACIÓN PÚBLICA**

### **SECCIÓN I: FORMULARIO DE OFERTA**

**NOMBRE DEL OFERENTE:** .....

#### **1.1. PRESENTACIÓN Y COMPROMISO**

El que suscribe, en atención a la convocatoria efectuada por (nombre de la entidad contratante) para (objeto de la contratación), luego de examinar el pliego del presente procedimiento, al presentar esta oferta por (sus propios derechos, si es persona natural) / (representante legal o apoderado de.....) si es persona jurídica), (procurador común de..., si se trata de asociación o consorcio) declara que:

1. El oferente es proveedor elegible de conformidad con las disposiciones de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, LOSNCP, y su Reglamento.
2. La única persona o personas interesadas en esta oferta está o están nombradas en ella, sin que incurra en actos de ocultamiento o simulación con el fin de que no aparezcan sujetos inhabilitados para contratar con el Estado.
3. La oferta la hace en forma independiente y sin conexión abierta u oculta con otra u otras personas, compañías o grupos participantes en este procedimiento y, en todo aspecto, es honrada y de buena fe. Por consiguiente, asegura no haber vulnerado y que no vulnerará ningún principio o norma relacionada con la competencia libre, leal y justa; así como declara que no establecerá, concertará o coordinará –directa o indirectamente, en forma explícita o en forma oculta- posturas, abstenciones o resultados con otro u otros oferentes, se consideren o no partes relacionadas en los términos de la normativa aplicable; asimismo, se obliga a abstenerse de acciones, omisiones, acuerdos o prácticas



concertadas o y, en general, de toda conducta cuyo objeto o efecto sea impedir, restringir, falsear o distorsionar la competencia, ya sea en la presentación de ofertas y posturas o buscando asegurar el resultado en beneficio propio o de otro proveedor u oferente, en este procedimiento de contratación. En tal virtud, declara conocer que se presumirá la existencia de una práctica restrictiva, por disposición del Reglamento para la aplicación de la Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder de Mercado, si se evidencia la existencia de actos u omisiones, acuerdos o prácticas concertadas y en general cualquier conducta, independientemente de la forma que adopten, ya sea en la presentación de su ofertas, o buscando asegurar el resultado en beneficio propio o de otro proveedor u oferente, en este proceso de contratación.

4. Al presentar esta oferta, cumple con toda la normativa general, sectorial y especial aplicable a su actividad económica, profesión, ciencia u oficio; y, que los equipos y materiales que se incorporarán, así como los que se utilizarán para su ejecución, en caso de adjudicación del contrato, serán de propiedad del oferente o arrendados y contarán con todos los permisos que se requieran para su utilización.
5. Suministrará la mano de obra, equipos y materiales requeridos para el cumplimiento de sus obligaciones, de acuerdo con el pliego; suministrará todos los bienes ofertados, nuevos de fábrica, completos, listos para su uso inmediato, de conformidad con las características detalladas en esta oferta y las especificaciones técnicas solicitadas (bienes)/ prestará los servicios, de acuerdo con los pliegos, especificaciones técnicas, términos de referencia e instrucciones(servicios); en el plazo y por los precios indicados en el Formulario de Oferta; que al presentar esta oferta, ha considerado todos los costos obligatorios que debe y deberá asumir en la ejecución contractual, especialmente aquellos relacionados con obligaciones sociales, laborales, de seguridad social, ambientales y tributarias vigentes.
6. Bajo juramento declara expresamente que no ha ofrecido, ofrece u ofrecerá, y no ha efectuado o efectuará ningún pago, préstamo o servicio



ilegítimo o prohibido por la ley; entretenimiento, viajes u obsequios, a ningún funcionario o trabajador de la Entidad Contratante que hubiera tenido o tenga que ver con el presente procedimiento de contratación en sus etapas de planificación, programación, selección, contratación o ejecución, incluyéndose preparación del pliego, aprobación de documentos, calificación de ofertas, selección de contratistas, adjudicación o declaratoria de procedimiento desierto, recepción de productos o servicios, administración o supervisión de contratos o cualquier otra intervención o decisión en la fase precontractual o contractual.

7. Acepta que en el caso de que se comprobare una violación a los compromisos establecidos en los numerales 2, 3, 4, 5 y 6 que anteceden, la Entidad Contratante le descalifique como oferente, o dé por terminado en forma inmediata el contrato, observando el debido proceso, para lo cual se allana a responder por los daños y perjuicios que tales violaciones hayan ocasionado.
8. Declara que se obliga a guardar absoluta reserva de la información confiada y a la que pueda tener acceso durante las visitas previas a la valoración de la oferta y en virtud del desarrollo y cumplimiento del contrato en caso de resultar adjudicatario, así como acepta que la inobservancia de lo manifestado dará lugar a que la Entidad Contratante ejerza las acciones legales civiles y penales correspondientes y en especial las determinadas en los artículos 200 y 201 del Código Penal vigente.
9. Conoce las condiciones de la contratación, ha estudiado las especificaciones técnicas, términos de referencia y demás información del pliego, las aclaraciones y respuestas realizadas en el proceso, y en esa medida renuncia a cualquier reclamo posterior, aduciendo desconocimiento por estas causas.
10. Entiende que las cantidades indicadas en el Formulario de Oferta para esta contratación son exactas y, por tanto no podrán variar por ningún concepto.



11. De resultar adjudicatario, manifiesta que suscribirá el contrato comprometiéndose a ejecutar el suministro o prestar el servicio sobre la base de las cantidades, especificaciones, términos de referencia y condiciones, las mismas que declara conocer; y en tal virtud, no podrá aducir error, falencia o cualquier inconformidad, como causal para solicitar ampliación del plazo.
12. Conoce y acepta que la Entidad Contratante se reserva el derecho de adjudicar el contrato, cancelar o declarar desierto el procedimiento, si conviniere a los intereses nacionales o institucionales, sin que dicha decisión cause ningún tipo de reparación o indemnización a su favor.
13. Se somete a las disposiciones de la LOSNCP, de su Reglamento General, de las resoluciones del SERCOP y demás normativa que le sea aplicable.
14. Garantiza la veracidad y exactitud de la información y documentación, así como de las declaraciones incluidas en los documentos de la oferta, formularios y otros anexos, así como de toda la información que como proveedor consta en el portal, al tiempo que autoriza a la Entidad Contratante a efectuar averiguaciones para comprobar u obtener aclaraciones e información adicional sobre las condiciones técnicas, económicas y legales del oferente. Acepta que, en caso de que se comprobare administrativamente por parte de las entidades contratantes que el oferente o contratista hubiere alterado o faltado a la verdad sobre la documentación o información que conforma su oferta, dicha falsedad ideológica será causal para descalificarlo del procedimiento de contratación, declararlo adjudicatario fallido o contratista incumplido, según corresponda, previo el trámite respectivo; y, sin perjuicio de las acciones judiciales a las que hubiera lugar.
15. No contratará a personas menores de edad para realizar actividad alguna durante la ejecución contractual; y que, en caso de que las autoridades del ramo determinaren o descubrieren tal práctica, se someterán y aceptarán las sanciones que de tal práctica puedan derivarse, incluso la terminación

unilateral y anticipada del contrato, con las consecuencias legales y reglamentarias pertinentes.

16. Bajo juramento, que no está incurso en las inhabilidades generales y especiales para contratar establecidas en los artículos 62 y 63 de la LOSNCP y de los artículos 110 y 111 de su Reglamento General y demás normativa aplicable.

17. En caso de que sea adjudicatario, conviene en:

- a) Firmar el contrato dentro del término de 15 días desde la notificación con la resolución de adjudicación. Como requisito indispensable previo a la suscripción del contrato presentará las garantías correspondientes. (Para el caso de Consorcio se tendrá un término no mayor de treinta días)
- b) Aceptar que, en caso de negarse a suscribir el respectivo contrato dentro del término señalado, se aplicará la sanción indicada en los artículos 35 y 69 de la LOSNCP.

(Si el oferente fuere extranjero, se añadirá un literal que dirá: d) Previamente a la firma del contrato, el oferente se compromete a domiciliarse en el país conforme lo disponen el artículo 6 y la Sección XIII de la Ley de Compañías; y, a obtener el RUP).

## 1.2 DATOS GENERALES DEL OFERENTE

NOMBRE DEL OFERENTE: (determinar si es persona natural, jurídica, consorcio o asociación; en este último caso, se identificará a los miembros del consorcio o asociación. Se determinará al representante legal, apoderado o procurador común, de ser el caso).

<b>Ciudad:</b>	
<b>Calle (principal)</b>	
<b>No:</b>	
<b>Calle (intersección):</b>	
<b>Teléfono(s):</b>	
<b>Correo electrónico</b>	
<b>Cédula de Ciudadanía (Pasaporte):</b>	



R.U.C:	
--------	--

### **1.3 NÓMINA DE SOCIO(S), ACCIONISTA(S) O PARTÍCIPE(S) MAYORITARIOS DE PERSONAS JURÍDICAS OFERENTES**

#### **A. DECLARACIÓN**

En mi calidad de representante legal de..... (Razón social) declaro bajo juramento y en pleno conocimiento de las consecuencias legales que conlleva faltar a la verdad, que:

1. Libre y voluntariamente presento la nómina de socios, accionista o partícipes mayoritarios que detallo más adelante, para la verificación de que ninguno de ellos esté inhabilitado en el RUP para participar en los procedimientos de contratación pública;

2. Que la compañía a la que represento..... (El oferente deberá agregar la palabra SI, o la palabra, NO, según corresponda a la realidad) está registrada en la BOLSA DE VALORES.

(En caso de que la persona jurídica tenga registro en alguna bolsa de valores, deberá agregar un párrafo en el que conste la fecha de tal registro, y declarar que en tal virtud sus acciones se cotizan en la mencionada Bolsa de Valores.)

3. Me comprometo a notificar a la Entidad Contratante la transferencia, cesión, enajenación, bajo cualquier modalidad de las acciones, participaciones o cualquier otra forma de participación, que realice la persona jurídica a la que represento. En caso de no hacerlo, acepto que la Entidad Contratante declare unilateralmente terminado el contrato respectivo. (Esta declaración del representante legal solo será obligatoria y generará efectos jurídicos si la compañía o persona jurídica NO cotiza en bolsa)

4. Acepto que en caso de que el accionista, partícipe o socio mayoritario de mi representada esté domiciliado en un paraíso fiscal, la Entidad Contratante descalifique a mí representada inmediatamente.

5. Garantizo la veracidad y exactitud de la información; y, autorizo a la Entidad Contratante, al Servicio Nacional de Contratación Pública SERCOP, o a los órganos de control, a efectuar averiguaciones para comprobar tal información.

6. Acepto que en caso de que el contenido de la presente declaración no corresponda a la verdad, la Entidad Contratante:

a. Observando el debido proceso, aplique la sanción indicada en el último inciso del artículo 19 de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública –LOSNCP-;

b. Descalifique a mi representada como oferente; o,

c. Proceda a la terminación unilateral del contrato respectivo, en cumplimiento del artículo 64 de la LOSNCP, si tal comprobación ocurriera durante la vigencia de la relación contractual.

Además, me allano a responder por los daños y perjuicios que estos actos ocasionen.

## B. NÓMINA DE SOCIOS, ACCIONISTAS O PARTÍCIPE:

### TIPO DE PERSONA JURÍDICA:

Compañía Anónima	<input type="checkbox"/>
Compañía de Responsabilidad Limitada	<input type="checkbox"/>
Compañía Mixta	<input type="checkbox"/>
Compañía en Nombre Colectivo	<input type="checkbox"/>
Compañía en Comandita Simple	<input type="checkbox"/>
Sociedad Civil	<input type="checkbox"/>
Corporación	<input type="checkbox"/>
Fundación	<input type="checkbox"/>
Asociación o consorcio	<input type="checkbox"/>
Otra	<input type="checkbox"/>

Nombres completos del socio(s), accionista(s), partícipe(s)	# de cédula de identidad, ruc o identificación similar emitida por país extranjero, de ser el caso	% de participación en la estructura de propiedad de la persona jurídica	Domicilio Fiscal

**NOTA:** Si el socio (s), accionista (s) o partícipe (s) mayoritario (s) es una persona jurídica, de igual forma, se deberá identificar los nombres completos de todos los socio (s), accionista (s) o partícipe (s), para lo que se usará el siguiente formato:

Nombres completos del socio(s), accionista(s), partícipe(s)	Número de cédula de identidad, ruc o identificación similar emitida por país extranjero, de ser el caso	Porcentaje de participación en la estructura de propiedad de la persona jurídica	Domicilio Fiscal

Notas:

1. Este formato 1.3 del Formulario de la oferta solo será llenado por personas jurídicas. (Esta obligación será aplicable también a los partícipes de las asociaciones o consorcios que sean personas jurídicas, constituidos de conformidad con el artículo 26 de la LOSNCP.)
2. La falta de presentación del formato por parte de la Persona Jurídica será causal de descalificación de la oferta.
3. Las personas naturales no están obligadas a presentar el Formato 1.3 del Formulario de la Oferta

#### 1.4 SITUACIÓN FINANCIERA

La situación financiera del oferente se demostrará con la presentación del formulario de declaración de impuesto a la renta del ejercicio fiscal inmediato anterior que fue entregada al Servicio de Rentas Internas SRI.

El participante presentará la información requerida para la (entidad contratante) para los índices financieros por ella solicitada, conforme el siguiente cuadro:

Índice	Indicador solicitado	Indicador declarado por el oferente	Observaciones
Solvencia*			
Endeudamiento*			
Otro índice resuelto por la entidad contratante *			

\*Los índices son referenciales; la entidad contratante podrá escoger los señalados o aquel (aquellos) que considere pertinente(s).

### 1.5 COMPONENTES DE LOS (BIENES O SERVICIOS) OFERTADOS

El oferente deberá llenar la siguiente tabla de los componentes de los (bienes o servicios), en la cual se deben incluir todos y cada uno de los rubros ofertados, que respondan a los requerimientos de la (Entidad Contratante).

Especificación Técnica - Términos de Referencia Requeridos	Especificación Técnica –Términos de Referencia Ofertados

### 1.6 OFERTA ECONÓMICA INICIAL

El oferente deberá presentar en la oferta, el presente formulario con los precios unitarios inicialmente propuestos de los bienes y servicios a suministrar, cuyo valor total será subido por el oferente al portal como oferta económica inicial, en caso de resultar habilitado. Concluida la puja o negociación, en caso de que el oferente resulte adjudicado, el valor resultante de la puja o negociación deberá adecuarse a lo previsto en el presente cuadro, con los precios unitarios que justifican el monto final adjudicado, información que se trasladará al contrato.

Código CPC	Descripción del bien o servicio	Unidad	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total** (Oferta Económica Inicial)
Oferta Económica Inicial					US\$

(Nota: Estos precios no incluyen IVA)

**PRECIO INICIAL OFERTADO:** US\$ \_\_\_\_\_



**\*\* Nota:** Tenga en cuenta que este valor, de la Oferta Económica Inicial, debe ser el mismo registrado en el formato 1.10 “Valor Agregado Ecuatoriano de la Oferta”, como  $\sum PT_i$ .

### 1.7 EXPERIENCIA DEL OFERENTE

Contratante	Objeto del contrato (descripción de los bienes o servicios)	Monto del Contrato	Plazo contractual	Fechas de ejecución		Observaciones
				Inicio	Terminación	

### 1.8 PERSONAL TÉCNICO MÍNIMO REQUERIDO

La entidad contratante verificará la necesidad de incluir o no este formato en el procedimiento de contratación.

No.	Cargo / Función	Experiencia en trabajos similares	Observaciones

### 1.9 EQUIPO MÍNIMO REQUERIDO

La entidad contratante verificará la necesidad de incluir o no este formato en el procedimiento de contratación.

Detalle del equipo	Año de fabricación	Ubicación actual	Propietario actual	Matrícula No. *	Observaciones

*La columna con la información de matrícula, deberá ser completada por el oferente exclusivamente tratándose de vehículos y equipo caminero.*



## 1.10 VALOR AGREGADO ECUATORIANO DE LA OFERTA:

Ítem	CPC	Descripción	Cantidad	Unidad	Precio unitario	Precio total	Peso relativo (%) (PTi/ΣPTi)	A* (USD)	A* (%)	B* (USD)	B* (%)	C* (USD)	C* (%)	D* (USD)	D* (%)	E* (USD)	E* (%)	ΣA:E* (%)	VAEO
1			C1		PU1	PT1	PR1											VAE1	PR1 x VAE1
2			C2		PU2	PT2	PR2											VAE2	PR1 x VAE2
---			---		---	---	---											---	---
---			---		---	---	---											---	---
---			---		---	---	---											---	---
---			---		---	---	---											---	---
---			---		---	---	---											---	---
---			---		---	---	---											---	---
n			Cn		PU <sub>n</sub>	PT <sub>n</sub>	PR <sub>n</sub>											VAE <sub>n</sub>	PR <sub>n</sub> x VAE <sub>n</sub>
TOTAL						Σ PTi	Σ = 100%												Σ (PRi x VAEi)

**\*Nota:**

1. Los valores en dólares de los elementos del Valor Agregado Ecuatoriano de cada Ítem (A, B, C, D, E) se tomarán del formato 1.11.
2. Tomar en cuenta las instrucciones señaladas en el formato 1.11.
3. La información del formato 1.10 sirve para completar el formato electrónico de la oferta, en el Portal Institucional del SERCOP, para el cálculo del porcentaje del Valor Agregado Ecuatoriano de la Oferta sobre el cual se determina la condición de origen ecuatoriana o extranjera que esta acredita.
4. En consecuencia no deberá olvidarse de subir a la herramienta informática del portal institucional del SERCOP los valores de precio para las casillas (A, B, C, D y E).
5. En los procedimientos de menor cuantía, cotización y licitación, la oferta económica se obtendrá a partir del precio total del formato 1.10 y se cargará automáticamente. Por tanto en estos procedimientos el proveedor, genera la oferta económica a partir de la información registrada en el formato 1.10. Únicamente en los procedimientos de Subasta Inversa Electrónica el proveedor deberá subir el valor de su oferta económica, el que deberá ser exactamente igual al calculado por el formulario electrónico de la herramienta.
6. En la herramienta informática la columna "Precio referencial", es llenada automáticamente por el sistema.

### 1.11 CÁLCULO DEL PORCENTAJE DE VALOR AGREGADO ECUATORIANO RESPECTO DEL COSTO DE PRODUCCIÓN

(Se presentará este formato por cada uno de los tipos de bien o servicio que son parte de la oferta)

Descripción	ELEMENTOS DE COSTO DE PRODUCCIÓN DEL BIEN O DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO
<b>CPC</b>	Código CPC del producto
<b>Descripción</b>	Descripción del producto (bien o Servicio)
<b>Cantidad</b>	Cantidad solicitada por la entidad
<b>Unidad</b>	Unidad de medida del producto (Bien o Servicio)

ELEMENTO	DESCRIPCIÓN	COSTO DE PRODUCCIÓN	PORCENTAJE
<b>a</b>	% del valor de materia prima, materiales e insumos de origen ecuatoriano de aplicación directa al bien o servicio.	A	$(A/PT^*) \times 100$
<b>b</b>	% del valor de mano de obra utilizada en el país para la fabricación del bien o prestación del servicio.	B	$(B/PT^*) \times 100$
<b>c</b>	% del valor de la tecnología de origen nacional aplicada en la elaboración del bien o prestación del servicio: Gastos de investigación, desarrollo y Propiedad Intelectual. <i>(El valor proporcional utilizado para este cálculo será el resultante de aplicar el valor de amortización anual directamente en el período de fabricación del bien o prestación del servicio desarrollado, objeto de la oferta, de acuerdo a la Ley de Régimen Tributario Interno y su reglamento)</i>	C	$(C/PT^*) \times 100$
<b>d</b>	% del valor de servicios, incluidos los profesionales, prestados por personas naturales y jurídicas nacionales para la fabricación del bien o prestación del servicio.	D	$(D/PT^*) \times 100$
<b>e</b>	% del valor de depreciación de equipos instalados en las plantas industriales en Ecuador empleados para la fabricación del bien, o prestación del servicio, de acuerdo a los siguientes criterios: - Para la fabricación de bienes o prestación de servicios, la depreciación no podrá ser realizada en un tiempo menor de diez (10) años para herramientas, maquinarias, equipos e instalación. - El valor de depreciación utilizado para el cálculo será el valor histórico en libros. En caso que no exista valor de depreciación, este concepto se lo realizará según avalúo de activos. - El valor proporcional utilizado para este cálculo, será el resultante de aplicar el valor de depreciación anual obtenido de la maquinaria, equipos o instalaciones en el período realmente utilizado directamente en la fabricación del bien o prestación del servicio objeto de la oferta.	E	$(E/PT^*) \times 100$
<b>VALOR AGREGADO ECUATORIANO DEL PRODUCTO (%)</b>		<b><math>\Sigma</math> CT</b>	<b><math>\Sigma</math> A:E (%)</b>

**Notas:**

1. CT\* significa: Costo de producción del bien o de prestación del servicio.
2. Instrucciones que deberá observar el proveedor para llenar el formato 1.11, que se utiliza para calcular el Valor Agregado Ecuatoriano por cada ítem ofertado:
  - 2.1. El proveedor utilizará el formato 1.11 por cada uno de los ítems ofertados.
  - 2.2. En la columna costo el proveedor registrará los valores correspondientes al Costo de cada elemento (A, B, C, D, E) para la producción de cada uno de los ítems ofertados.
  - 2.3. Para el cálculo porcentual de cada elemento del costo (A, B, C, D y E), se deberá considerar el Costo de cada elemento (A, B, C, D, E) para la producción



de cada uno de los ítems ofertados, conforme la fórmula constante en cada una de las casillas.

2.4. El costo de las casillas (A, B, C, D y E) del formato 1.11, se registrará en las casillas (A, B, C, D, y E) del formato 1.10 en la herramienta informática.

2.5. El proveedor al momento de enviar su oferta a través de la herramienta informática de Portal Institucional del SERCOP, deberá registrar los valores de costo registrados en las casillas A, B, C, D y E del formato 1.10, en el formato electrónico correspondiente, información que servirá para el cálculo automático que la herramienta informática realiza para determinar el Valor Agregado Ecuatoriano de la Oferta.

2.6. El proveedor deberá adjuntar a su oferta documental, que presenta ante la entidad contratante, todos los formatos 1.11 utilizados para el cálculo del VAE de cada ítem ofertado; así como el formato 1.10 que representa el Valor Agregado Ecuatoriano de la Oferta.

Para constancia de lo ofertado, suscribo este formulario,

-----

**FIRMA DEL OFERENTE, SU REPRESENTANTE LEGAL, APODERADO O PROCURADOR COMÚN (según el caso)\***

(LUGAR Y FECHA)

**\*El formulario de la oferta que se compone por todos los formatos enumerados del 1.1 al 1.11 requiere una sola firma.**



## SECCIÓN II

### FORMULARIO DE COMPROMISO DE ASOCIACIÓN O CONSORCIO

Comparecen a la suscripción del presente compromiso, por una parte,....., debidamente representada por .....; y, por otra parte, ..... representada por ....., todos debidamente registrados en el RUP.

Los comparecientes, en las calidades que intervienen, capaces para contratar y obligarse, acuerdan suscribir el presente compromiso de Asociación o Consorcio para participar en el proceso licitatorio convocado por....., para.....

En caso de resultar adjudicados, los oferentes comprometidos en la conformación de la asociación o consorcio, declaran bajo juramento que formalizarán el presente compromiso mediante la suscripción de la pertinente escritura pública y se habilitará al Consorcio constituido en el RUP, para dar cumplimiento a lo previsto en la Resolución emitida por el SERCOP, aplicable a este caso.

Los promitentes asociados o consorciados presentarán la información considerando los porcentajes de participación en relación a índices, calidades, condiciones, experiencia o cualquier otro indicador puntuable, conforme al siguiente detalle:

(Se deberá adjuntar cuadro con el detalle antes referido)

**Atentamente,**

**Promitente Consorciado 1**  
**Consortado 2**

RUC No.

**Promitente**

RUC No.

**Promitente Consortado (n)**

RUC No.

### ANEXO 3: TABLA RESUMEN DE ÍNDICES FINANCIEROS

	2009	2010	2011	2012	2013
ÍNDICE DE LIQUIDEZ	1,41	1,14	1,23	0,96	1,24
CAPITAL DE TRABAJO	30765,12	49242,95	95283,04	- 20413,95	201101,80
PRUEBA ÁCIDA	1,38	0,11	1,20	0,96	0,97
ROTACIÓN DE CARTRA	8,32	6,81	6,87	4,89	4,22
PERIODO MEDIO DE COBRANZA	43,88	53,61	53,13	74,57	86,56
ROTACIÓN DE PROVEEDORES	6,04	3,33	3,01	2,29	2,03
PERIDO MEDIO DE PAGO	60,42	109,62	121,40	159,64	179,96
ROTACIÓN DE ACTIVOS TOTALES	2,26	1,40	1,73	1,09	0,67
RENTABILIDAD NETA DEL ACTIVO	0,28	0,15	0,11	0,08	0,02
RENTABILIDAD SOBRE EL PATRIMONIO	0,39	0,35	0,26	0,19	0,07
MARGEN BRUTO	0,27	0,24	0,22	0,26	0,27
MARGEN DE UTILIDAD	0,12	0,11	0,06	0,07	0,03
ÍNDICE DE ENDEUDAMIENTO	0,29	0,58	0,58	0,61	0,73
ÍNDICE DE APALANCAMIENTO	0,40	1,37	1,37	1,54	2,71
ENDEUDAMIENTO DEL ACTIVO FIJO	1,20	1,24	1,45	0,95	1,15

Fuente: OFFICENTER

### ANEXO 4: ÍNDICES FINANCIEROS DEL SECTOR INDUSTRIAL DE MOBILIARIO

	AÑO 2010		
	PROMEDIO	MÁXIMO	MÍNIMO
ÍNDICE DE LIQUIDEZ	2,5883	25,1302	-0,4982
PRUEBA ÁCIDA	1,9812	25,1979	-0,4788
ROTACIÓN DE CARTERA	34,6278	1153,8529	-0,0579
PERIODO MEDIO DE COBRANZA	94,2841	1701,4158	-0,3417
PERIODO MEDIO DE PAGO	175,1331	5226,0450	-0,2787
RENTABILIDAD NETA DEL ACTIVO	0,1437	7,2398	-0,7464
RENTABILIDAD SOBRE EL PATRIMONIO	0,4990	9,7865	-2,2485
MARGEN BRUTO	0,3357	4,0019	-1,3900
MARGEN DE UTILIDAD	0,1286	8,6200	-0,4023
ÍNDICE DE ENDEUDAMIENTO	0,6264	2,1108	-2,5077
ÍNDICE DE APALANCAMIENTO	2,8928	11,6634	-1,1019

Fuente: Superintendencia de Compañías

## ANEXO 5: DISEÑO DE TESIS

### 1. TÍTULO

#### ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE CONTRATACIÓN PÚBLICA, APLICADOS A LA EMPRESA OFFICENTER COMO PROVEEDOR DEL ESTADO EN EL PERIODO 2010-2013

### 2. OBJETIVOS

#### 2.1. Objetivo General

##### ¿Qué?

Analizar y mejorar los procesos de contratación pública, aplicados a la Empresa Officenter.

##### ¿Para qué?

Para tener procedimientos internos de la empresa que permitirá una correcta toma de decisiones por parte de los directivos de Officenter en participar como proveedor del Estado a través de los procesos de contratación pública con mayor fortaleza e incrementado conocimientos que permita mejorar la competitividad y rendimiento en ventas de la empresa y adquiriendo así una mayor sostenibilidad de la misma.

#### 2.2. Objetivos Específicos

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CAPÍTULOS DE LA TESIS
Lograr tener una visión clara del marco general al ser proveedor del Estado.	CAPÍTULO II: El SERCOP como entidad que regula y norma la Adquisición de Bienes y Servicios por el Sector Público.
Conocer los procesos de compras públicas que la empresa por su condición y características puede acceder.	CAPÍTULO III: Procesos de Contratación Pública Aplicados a la Empresa Officenter.
Analizar los procesos y procedimientos actuales de la Empresa y elaboración de una propuesta de mejora de los mismos.	CAPÍTULO IV: Propuesta de mejora de los Procesos de Contratación Pública.





### 3. MARCO TEÓRICO

**ADJUDICACIÓN:** Es el acto administrativo por el cual la máxima autoridad o el órgano competente de la Entidad Contratante otorga derechos y obligaciones de manera directa al oferente seleccionado.

**ADJUDICATARIO:** Oferente (Proveedor).

**BIENES O SERVICIOS NORMALIZADOS:** Los bienes y servicios normalizados son aquellos cuyas características o especificaciones técnicas han sido estandarizadas u homologadas por la Entidad Contratante; y en consecuencia, dichas características o especificaciones son homogéneas y comparables en igualdad de condiciones.

**ENTIDAD CONTRATANTE:** Los organismos y entidades creados por la Constitución o la Ley para ejercicio de la potestad estatal, para la prestación de servicios públicos o para desarrollar actividades económicas asumidas por el Estado.

**ERRORES DE FORMA:** Se entenderán por errores de forma aquellos que no implican modificación alguna al contenido sustancial de la oferta, tales como errores tipográficos, de foliado, sumilla o certificación de documentos.

**LOSNC:** Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.

**MÁRGENES DE PREFERENCIA:** Porcentaje de preferencia asignado, dependiendo del tamaño de Empresa y del origen del bien o servicio ofertado.

**MEDIANA EMPRESA:** Es aquella unidad de producción que tiene de 50 a 159 trabajadores y un valor de ventas o ingresos brutos anuales entre un millón uno (USD 1'000.001,00) y cinco millones (USD 5'000.000,00) de dólares de los Estados Unidos de América.

**MICROEMPRESA:** Es aquella unidad productiva que tiene entre 1 a 9 trabajadores y un valor de ventas o ingresos brutos anuales iguales o menores de cien mil (US \$ 100.000,00) dólares de los Estados Unidos de América. (Art. 106 del Reglamento al Código de la Producción).



**MYPES:** Micro y Pequeñas Empresas.

**OFERTA ECONÓMICA:** Valor de la Oferta que enviará el proveedor, este valor puede ser igual o menor al Valor del Presupuesto Referencial.

**OFERTA TÉCNICA:** Formularios que constan en los pliegos y que debe llenarlos el proveedor para su entrega física.

**PAC:** Plan Anual de Contratación.

**PARTICIPACIÓN NACIONAL:** Los participantes inscritos en el Registro Único de Proveedores cuya oferta se considere de origen nacional.

**PEQUEÑA EMPRESA:** Es aquella unidad de producción que tiene de 10 a 49 trabajadores y un valor de ventas o ingresos brutos anuales entre cien mil uno (US \$ 100.001,00) y un millón (US \$ 1'000.000,00) de dólares de los Estados Unidos de América. (Art. 106 Reglamento al Código de la Producción).

**PLIEGOS:** Documentos precontractuales elaborados y aprobados para cada procedimiento, que se sujetarán a los modelos establecidos por el Instituto Nacional de Contratación Pública.

**PORTAL COMPARAS PÚBLICAS:** Es el Sistema informático oficial de contratación pública del Estado Ecuatoriano.

**PRESUPUESTO REFERENCIAL:** Monto del objeto de contratación determinado por la Entidad Contratante al inicio de un proceso precontractual.

**PROCESO DE PUJA:** Acto en el que se subasta hacia la baja el precio ofertado, por medios electrónicos a través del Portal.

**RGLOSNC:** Reglamento General de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.

**RUC:** Registro Único de Contribuyentes.

**RUP:** Registro Único de Proveedores.

**SERCOP:** Servicio Nacional de Contratación Pública.

**SNCP:** Sistema Nacional de Contratación Pública.

**VALOR AGREGADO NACIONAL:** Cuando el valor del FOB de las mercancías importadas incorporadas en él, no sea superior al 60% al precio final (precio ofertado) del bien en cuestión. Es decir cuando el bien o servicio incorpore el 40% o más, de agregado nacional.

#### 4. PROBLEMATIZACIÓN

- **Problema Central**

Pudimos identificar que la falta de conocimientos y técnicas conllevan a errores en la toma de decisiones sobre qué proceso es el adecuado o no participar, por lo que esto se ha convertido en el problema central de Officenter, ocasionando la pérdida de tiempo en la preparación de los formularios de los procesos, así como a la disminución de oportunidades de venta para la empresa.

- **Problema Secundario**

Uno de los problemas secundarios se deriva en que las especificaciones técnicas generan dudas e incertidumbre sobre la interpretación de las mismas, por lo que la empresa corre el riesgo de entregar un producto no requerido o que no se ajusta a las necesidades de la institución contratante, siendo necesario así analizar las especificaciones técnicas solicitadas como las que se pueden ofertar.

- **Problema Secundario**

Otro de los problemas concurrentes en la Empresa es la falta de conocimiento sobre la competencia, debido a que la misma por ganar los concursos de contratación pública ofertan bienes que no se ajustan a los estándares de calidad requerida a bajo costo, dañando así el mercado y perjudicando a la empresa.

## 5. ESQUEMA TENTATIVO DE CONTENIDOS

	<p>INTRODUCCIÓN</p> <p>CAPÍTULO I: Generalidades</p> <p>1.1. Descripción del Objeto de Estudio</p> <p>1.2. Aspectos Conceptuales</p>
<p><b>Objetivo Específico 1</b></p> <p>Lograr tener una visión clara del marco general al ser proveedor del Estado.</p>	<p>CAPÍTULO II: El SERCOP como entidad que regula y norma la Adquisición de Bienes y Servicios por el Sector Público.</p> <p>2.1. Conceptualización</p> <p>2.2. SERCOP</p> <p>2.3. Leyes y Normativa Aplicables</p> <p>2.4. Plan Anual de Contratación</p> <p>2.5. Comparación de las situaciones actuales vs condiciones anteriores de las compras públicas.</p>
<p><b>Objetivo Específico 2</b></p> <p>Conocer los procesos de compras públicas que la empresa por su condición y características puede acceder.</p>	<p>CAPÍTULO III: Procesos de Contratación Pública Aplicados a la Empresa Officenter.</p> <p>3.1. Análisis de los Procesos existentes de compras públicas.</p> <p>3.1.1. Catálogo Electrónico</p> <p>3.1.2. Subasta Inversa Electrónica</p> <p>3.1.3. Licitación</p> <p>3.1.4. Cotización</p> <p>3.1.5. Menor Cuantía</p> <p>3.1.6. Ínfima Cuantía</p> <p>3.1.7. Lista Corta</p> <p>3.1.8. Contratación Directa</p> <p>3.1.9. Concurso Público</p> <p>3.1.10. Emergencias</p> <p>3.1.11. Ferias Inclusivas</p> <p>3.1.12. Contratación Integral por Precio Fijo</p> <p>3.2. Determinación de los procesos más adecuados que la empresa puede aplicar.</p>
<p><b>Objetivo Específico 3</b></p> <p>Analizar los procesos y procedimientos actuales de la Empresa y elaboración de una propuesta de mejora de los mismos.</p>	<p>CAPÍTULO IV: Propuesta de mejora de los Procesos de Contratación Pública.</p> <p>4. 1. Análisis de Procesos en los que ha participado Officenter como Proveedor del Estado.</p> <p>4.2. Análisis de insumos necesarios para el proceso de ventas públicas.</p>
	<p>CAPÍTULO V: Conclusiones y Recomendaciones</p> <p>5.1. Conclusiones</p> <p>5.2. Recomendaciones</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anexos</li> <li>• Bibliografía</li> </ul>

## 6. DISEÑO METODOLÓGICO

Para el desarrollo de este tema de tesis, utilizaremos técnicas de investigación que nos permitan ampliar nuestros conocimientos sobre los Procesos de Contratación Pública aplicados a empresas privadas, en nuestro caso Officenter, permitiéndonos analizar y sugerir una propuesta de mejora de los mismos para una correcta toma de decisiones.

### 6.1. Recolección y Procesamiento de la Información

Utilizaremos diferentes técnicas para la recolección y procesamiento de la información, entre una de ellas se encuentra la técnica de estadística, ya que a través de la lectura de cuadros y gráficos estadísticos demostraremos los cambios que han ocurrido en Officenter en lo que se refiere a la reclasificación sobre el tamaño de la empresa según sus montos de venta, los diferentes procesos en los que ha participado, el número de veces en que ha participado en cada uno de los procesos y las veces en que se ha ganado o no cada uno de los mismos.

Otra de las técnicas que desarrollaremos es entrevistas a nivel institucional, para conocer en qué procesos de contratación pública ha participado Officenter y realizaremos el respectivo análisis de como los mismos han beneficiado o perjudicado a la empresa.

La técnica de registros nos permitirá procesar la información de Officenter de la manera más adecuada y a su vez analizaremos los cambios que han surgido en la empresa al ser Proveedor del Estado.

### 6.2. Análisis y Propuesta

- **Descripción de la Información**

La descripción de la información será organizada, ordenada y analizada de acuerdo a los capítulos de la tesis, para obtener un mejor procesamiento de la información recopilada.

- **Diseño del análisis cuantitativo**

El análisis cuantitativo lo realizaremos en base a lectura de cuadros y gráficos sobre el porcentaje de ventas de la empresa en comparación con años anteriores, la reclasificación del tamaño de la empresa, la cantidad de procesos en los que Officenter ha participado, el número de veces en que ha participado



en cada uno de dichos procesos, y las veces en que se ha ganado o no los diferentes procesos.

- **Diseño del análisis cualitativo**

Se lo va a realizar a través de procesos explicativos, indicando las ventajas y desventajas para Officenter de la aplicación de dichos procesos.

- **Diseño de la propuesta**

La propuesta irá en función del tratamiento de problemas encontrados en la empresa para así poder plantear conclusiones y recomendaciones luego de haber realizado el análisis correspondiente.

### **6.3. Redacción del Texto de la Tesis**

La estructura de esta redacción se divide en tres partes, las mismas que van a constar en nuestra tesis de la siguiente manera:

- **Parte Preliminar**

Portada

Contraportada

Firmas de Responsabilidad

Dedicatoria

Agradecimientos

Resumen Ejecutivo

Palabras claves

Índices

- **Parte Principal**

Introducción

Capítulos de la Tesis

Subcapítulos de la Tesis

Conclusiones y Recomendaciones



- **Parte Referencial**

Bibliografía

Anexos

- Diseño de Tesis
- Otros

## **7. BIBLIOGRAFÍA**

- <http://portal.compraspublicas.gob.ec/incop/biblioteca/>
- <http://www.incopcapacita.gob.ec/virtual/>
- LEY ORGÁNICA DEL SISTEMA NACIONAL DE CONTRATACIÓN PÚBLICA. REGLAMENTO GENERAL DE LA LEY ORGÁNICA DEL SISTEMA NACIONAL DE CONTRATACIÓN PÚBLICA.



## 8. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

ACTIVIDADES	TIEMPOS																											
	DICIEMBRE				ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
<b>I ETAPA: Recolección y Procesamiento de la Información</b>																												
Recolección de Información																												
Procesamiento de la Información																												
Revisión																												
Reajustes																												
<b>II ETAPA: Análisis y Propuesta</b>																												
Descripción de la información																												
Diseño del análisis cuantitativo																												
Diseño del análisis cualitativo																												
Diseño de una propuesta																												
Revisión																												
Reajustes																												
<b>ETAPA III: Redacción del Texto de la Tesis</b>																												
Redacción del Capítulo I																												
Redacción del Capítulo II																												
Redacción del Capítulo III																												
Redacción del Capítulo IV																												
Redacción del Capítulo V																												
Revisión																												
Reajustes																												



